



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Empowerment y desempeño docente en dos Instituciones  
Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

**La Torre Gomez, Rosemarie Stephanie (ORCID: 0000-0003-3780-1752)**

**ASESOR:**

**Mg. Fiestas Flores, Roberto Carlos (ORCID: 0000-0002-5582-0124)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Modelos y Herramientas Gerenciales**

**CHIMBOTE- PERÚ**

**2020**

### **Dedicatoria**

A Dios, por disponer de este tiempo para mi crecimiento personal y profesional, ayudándome a transformar esta situación en una oportunidad de aprendizaje.

A mi madre, Martha, por permanecer constante en mis logros profesionales e ilustrarme desde pequeña con su ejemplo, la noble labor que desempeña un maestro.

A mi padre, Roger D. por guiarme desde el cielo, motivándome día a día a seguir el camino de la perseverancia. ¡Gracias por ser mi primer referente de maestro!

A mi persona especial, Miguel Castillo, por acompañarme durante todo este proceso con mucha paciencia y amor.

Rosemarie La Torre Gomez

### **Agradecimiento**

A la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Chimbote y a los docentes que fueron parte de mi desarrollo académico, por brindarme las herramientas necesarias para desarrollar esta investigación.

A las instituciones educativas, así como los directivos y docentes quienes me facilitaron la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Por último, a los docentes especialistas quienes con buena disposición, me brindaron su tiempo al desempeñarse como jurados en la etapa de validación de los instrumentos de empowerment y desempeño docente respectivamente.

La autora

## Índice de contenidos

|  | Pág. |
|--|------|
| Carátula   | i    |
| Dedicatoria  | ii   |
| Agradecimiento                                       | iii  |
| Índice de contenidos                                 | iv   |
| Índice de tablas                                     | v    |
| Resumen  | vii  |
| Abstract   | viii |
| I.INTRODUCCIÓN                                       | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO                                    | 5    |
| III.METODOLOGÍA                                      | 15   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación                  | 15   |
| 3.2. Variables y operacionalización                  | 16   |
| 3.3. Población, muestra, muestreo                    | 16   |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 17   |
| 3.5. Procedimiento                                   | 18   |
| 3.6. Métodos de análisis de datos                    | 18   |
| 3.7. Aspectos éticos                                 | 19   |
| IV.RESULTADOS  | 20   |
| V. DISCUSIÓN   | 27   |
| V. CONCLUSIONES                                      | 31   |
| VI.RECOMENDACIONES                                   | 33   |
| REFERENCIAS  | 35   |
| ANEXOS   | 42   |

## Índice de tablas

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1.Docentes de dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020   | 17   |
| Tabla 2.Nivel de Empowerment docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020   | 20   |
| Tabla 3.Niveles de las dimensiones de empowerment docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020                             | 20   |
| Tabla 4.Nivel de Desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020  | 21   |
| Tabla 5.Niveles de la variable desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020                                      | 21   |
| Tabla 6.Correlación entre la variable empowerment y la variable desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020     | .22  |
| Tabla 7. Correlación entre la dimensión toma de decisiones y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020     | 22   |
| Tabla 8.Correlación entre la dimensión crecimiento profesional y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020 | 23   |
| Tabla 9. Correlación entre la dimensión estatus del maestro y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020       | 24   |

Tabla 10. Correlación entre la dimensión autoeficacia y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020 24

Tabla 11. Correlación entre la dimensión autonomía y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020 25

Tabla 12. Correlación entre la dimensión impacto y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020 .26

## RESUMEN

El propósito de la presente investigación fue determinar la relación entre el empowerment y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional. El diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. Se trabajó con toda la población, conformada por 60 docentes del nivel secundario de dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas. Se empleó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. Se aplicó el coeficiente de consistencia interna de Omega para determinar la fiabilidad de los instrumentos donde el  $\omega = 0.93$  de la primera variable y  $\omega = 0.95$  para la segunda variable.

Se logró determinar que existe una relación positiva de efecto medio con presencia de significancia estadística ( $\rho = .379$ ,  $p < .01$ ) entre las variables empowerment y desempeño docente

**Palabras claves:** Empowerment, desempeño, docente.

## ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between empowerment and teacher performance in two educational institutions in the province of Huaylas, Ancash, 2020. The type of research was basic of a descriptive - correlational nature. The design was non-experimental of cross-correlational nature. We worked with the entire population, consisting of 60 teachers at the secondary level in two educational institutions in the province of Huaylas. The survey technique was used with a Likert scale questionnaire for both variables. The internal consistency coefficient of Omega was applied to determine the reliability of the instruments where  $\omega = 0.93$  for the first variable and  $\omega = 0.95$  for the second variable.

It was determined that there is a positive relationship of mean effect with presence of statistical significance ( $\rho = .379$ ,  $p < .01$ ) between the variables empowerment and teaching performance

**Keywords:** Empowerment, performance, teacher.



## I. INTRODUCCIÓN

El sistema educativo en nuestro país, ha significado uno de los más grandes retos para el Ministerio de Educación. Durante muchos años, las instituciones educativas públicas han gestado sus reformas en los puntos críticos que las precedían: componentes de gestión, estructura y capital humano. Las organizaciones escolares de nivel secundaria, evidenciaban según el Minedu (2014) antes de la incorporación del modelo de servicio de jornada escolar completa (JEC) bajo ejercicio de autonomía, falta de liderazgo pedagógico, y modelos restrictivos que configuraban su subsistencia institucional. Este último, haciendo referencia a la burocracia por la que se caracteriza el sector público, desencadenando resultados bajos en la práctica docente.

A nivel regional, se pueden observar que en algunas instituciones de la provincia de Huaylas con modelo de servicio (JEC) a pesar de contar con una organización distinta a las de Educación Básica Regular (EBR), en la que, según Minedu (2014) propiciarían entornos para que el docente despliegue todas sus capacidades y conocimientos a través de una servicio eficiente se han identificado que presentan dificultades, que podrían afectar al desempeño de los docentes. Es por esta razón, que la participación del personal directivo y los maestros en las instituciones educativas con reformas deberían ser más activas, dejando atrás el sentido de subordinación (Santa Cruz ,2015).

En este marco, la participación del director, sería importante para generar impacto en los docentes, motivándolos de manera permanente en el fortalecimiento de su actuación pedagógica mediante una política educativa más participativa. Esto implicaría empoderar a los docentes, Kiral (2020, citado en Melenyzer, 1990) afirma que este proceso representaría aumentar el rendimiento laboral de los profesores, otorgándoles el control en la toma de decisiones y apoyándolos para que adquieran conocimientos, aptitudes y poder profesional. Así mismo, sería una

oportunidad para los maestros para ejercer el liderazgo mediante la creación de una red no jerárquica de aprendizaje colaborativo (Balyer, Ozcan y Yildiz, 2017).

Así también, es sustancial que los docentes se documenten permanentemente (Muglia y Tonete, 2016). Es esencial, que la formación del docente sea de calidad, en busca de asegurar el máximo desarrollo cognitivo de los estudiantes. Esto será consecuencia del cumplimiento de sus funciones profesionales y la práctica pedagógica (Barrientos, 2014). De esta manera, el docente realizará un conjunto de acciones en la institución educativa, a fin de compartir y fortalecer conocimientos a sus estudiantes, haciendo uso de métodos pertinentes, favoreciendo el desarrollo de sus competencias y capacidades (Jorge, 2018).

Por consiguiente, la divergencia nacional y regional entorno a la práctica escolar y al desempeño docente, demandan un régimen de desarrollo profesional más amplio, que contemple los nuevos paradigmas sociales, para que los conduzca en su práctica profesional y les anticipe de los cambios (Minedu, 2014).

Sin duda, el empowerment o empoderamiento es un componente gerencial que favorece la consecución de objetivos en una organización. En el sector público el desempeño docente, sigue constituyendo un reto para la administración moderna.

Por lo expuesto, aparece el subsiguiente cuestionamiento: ¿Qué relación existe entre el empowerment y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020?

La resolución de esta interrogante contribuirá al campo de estudio de la administración y la educación, debido a su valor teórico, logrará favorecer el conocimiento en este campo, así como sentar un precedente para las nuevas investigaciones en correspondencia al empowerment y el desempeño docente, de las que se contrasta, existe limitada bibliografía nacional.

Por otro lado, se justifica en su importancia para la colectividad educativa, pues a partir de las conclusiones de la investigación, los equipos directivos de estas podrán plantear nuevas estrategias a favor del logro de los objetivos organizacionales;

contribuyendo al buen desempeño docente y el fortalecimiento del proceso educativo.

Así también, se fundamenta en su utilidad metodológica, debido que para obtener los datos, se tuvo que generar instrumentos que se ajustarán a la población estudiada.

Los objetivos de la investigación fueron:

El objetivo general: Determinar la relación que existe entre el empowerment y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Y a continuación los objetivos específicos:

Determinar la relación que existe entre la dimensión toma de decisiones y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Determinar la relación que existe entre la dimensión crecimiento profesional y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Determinar la relación que existe entre la dimensión estatus del maestro y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Determinar la relación que existe entre la dimensión autoeficacia y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Determinar la relación que existe entre la dimensión autonomía y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Determinar la relación que existe entre la dimensión impacto y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Es así que surgen las siguientes hipótesis:

Hipótesis general: Existe relación positiva y significativa entre el empowerment y el desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Las hipótesis específicas son las siguientes:

Existe relación positiva y significativa entre la dimensión toma de decisiones y el desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Existe relación positiva y significativa entre la dimensión crecimiento profesional y el desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Existe relación positiva y significativa entre la dimensión estatus del maestro en el desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Existe relación positiva y significativa entre la dimensión autoeficacia y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Existe relación positiva y significativa entre la dimensión autonomía y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

Existe relación positiva y significativa entre la dimensión impacto y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

A fin de sostener la actual investigación, se comprende a continuación los subsecuentes antecedentes nacionales e internacionales:

Pérez (2016) en su estudio relacionó las variables gestión del empowerment y desempeño docente en las instituciones educativas correspondientes a Lima metropolitana. Esta investigación asumió un carácter descriptivo-correlacional, tuvo como unidad de análisis a 91 maestros de inicial y primaria, pudiéndose determinar la existencia de una relación de efecto medio ( $r_s = 0.516$ ), indicando la correlación entre gestión del empowerment y desempeño docente.

Por otro lado, Santa Cruz (2015) pudo relacionar las variables empowerment y desempeño docente en una institución educativa de Trujillo. El estudio se desarrolló en base a investigaciones descriptivas con un diseño correlacional. La muestra estuvo constituida por 40 docentes. Se ultimó la presencia de correspondencia y en busca de mejorar el ejercicio docente, beneficiar al colectivo educativo, encomendó a los directivos contemplar un plan administrativo que fortalezca el empowerment.

Chávez y Olivos (2019) en su estudio estableció la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en una institución educativa ubicada en la ciudad de Trujillo, su muestra estuvo compuesta por 52 docentes del nivel secundario, determinando la existencia de significancia estadística de  $r=0,877$  con un nivel de  $p=0,00 < 0,05$  entre las variables propuestas.

Morillos (2019) en su investigación relacionó las variables desempeño docente y clima institucional en las instituciones educativas de la ciudad de Trujillo, su muestra estuvo compuesta por 26 docentes del nivel inicial, así concluyó que se relacionaban en un nivel alto con un coeficiente de correlación de 0.555 y un nivel de significancia de 0.003. Así también pudo establecer que todos los docentes ubicaron las variables en niveles “altos”.

Aguilar y Alayo (2018) realizaron un estudio en una institución educativa de la ciudad de Trujillo en la que correlacionaron las variables, liderazgo docente y desempeño laboral, su muestra estuvo representada por 52 docentes del nivel secundario. Los resultados que se obtuvieron establecieron que existía significancia con un valor de 0.897.

Jorge (2018) en su investigación estableció la relación entre las variables; gerencia educativa y la aplicación del buen desempeño docente. El tipo de estudio fue básico, de nivel descriptivo y diseño correlacional se realizó en una institución educativa de la ciudad de Trujillo y en una muestra de 58 docentes. Así concluyó que, existe relación entre la gerencia educativa y la dimensión preparación para el aprendizaje ( $r = 0,541$ ).

Clemente (2018) determinó la existencia de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente. El tipo de estudio fue básica, de nivel descriptivo y diseño correlacional. La unidad de análisis la conformaron 112 docentes. Se logró concluir que existe relación entre las variables estudiadas con una significancia de  $\rho = 0,895$  y un  $p\text{-valor} = 0,000$ .

En el ámbito internacional, Kiral (2020) en su trabajo vinculó el empoderamiento de los profesores por parte de los administrativos de la escuela y los compromisos organizativos de los profesores. El grupo de estudio estaba compuesto por 188 profesores de las escuelas secundarias públicas de Anatolia en Aydin durante el periodo 2017. Se utilizaron las escalas de "Empoderamiento de los maestros en el comportamiento" y "Compromiso organizacional" para la colección de datos. Se resolvió entendiendo que el mayor empoderamiento se daba en la dimensión de apoyo administrativo y el mayor nivel de compromiso se daba en la dimensión de compromiso afectivo.

Sanli (2019) en su trabajo analizó el efecto de la percepción del empoderamiento personal y la pasión por el trabajo en los docentes de primaria, secundaria y preparatoria. Utilizó como instrumento "The Personal Empowerment Scale" y "The Measurement of Engagement". Durante la investigación, recabó las opiniones de

890 maestros de la provincia de Malatya en Turquía, pertenecientes a diferentes escuelas y ramas con una técnica de muestreo aleatorio durante periodos académicos 2016-2017. Los resultados de los análisis revelaron que el nivel de percepción de los participantes en relación con la escala de potenciación personal se situó en el rango de "alto". Todos los promedios relacionados con la medición del compromiso se situaron en el rango de "frecuente".

Por otro lado, Tindowen (2019) con su investigación "Influence of Empowerment on Teachers' Organizational Behaviors, de tipo descriptiva estableció la influencia que promueve el empoderamiento en los comportamientos organizativos de 215 profesores en Filipinas. Los resultados revelaron que los profesores católicos tienen altos niveles de empoderamiento docente. En concreto, tienen un nivel muy alto de estatus, crecimiento profesional, autoeficacia e impacto y elevado nivel en el área toma de decisiones y autonomía en la programación. En tanto, los profesores están capacitados para su organización ya que se sienten respetados, tienen oportunidades de crecimiento profesional, se sienten eficientes y efectivos en el aula, y tienen la capacidad de influir en los estudiantes y en la vida escolar. Sin embargo, no tienen suficiente libertad para tomar decisiones y carecen de oportunidades para elegir sus propios horarios y cargas de enseñanza.

Terán (2015) en su investigación analizó la relación entre los componentes que intervienen en el empowerment docente, concernientes al entorno organizacional educativo. La muestra estuvo compuesta por 22 docentes una institución educativa de México. Se concluyó que los elementos intrínsecos y extrínsecos del ambiente organizacional impactan sobre el empowerment y su desempeño educativo, siendo la cultura escolar uno de los componentes más influyentes. Así mismo, en base a las contribuciones teóricas sobre el empowerment se estableció que la participación de ellos es importante, para la determinación de objetivos y la gestación de políticas institucionales.

Lyons, Green, Raiford, Tsemunhu, Patey (2013) con su investigación determinó la relación entre el empoderamiento de los maestros y el rendimiento escolar en algunas escuelas primarias con bajo y alto rendimiento de Georgia del Sur y Florida.

Utilizó la Encuesta de Cultura Escolar (SCS), con la que precisó que, existe una correlación moderadamente fuerte entre el rendimiento escolar y el empoderamiento de los maestros. Así mismo, el estudio sugiere que, el empoderamiento puede dar lugar al liderazgo de los maestros, a una mejora del profesionalismo, de la calidad del trabajo y un mayor sentido de convicción en cuanto a la eficacia personal. Así, el intercambio de conocimientos entre los maestros en varias disciplinas es vital para las comunidades escolares.

A continuación, se describirá el marco teórico-conceptual sobre el que se desarrolla este estudio.

El término empowerment o empoderamiento tuvo sus orígenes en el enfoque educativo con su representante brasileño Paulo Freire, quien criticaba las condiciones sociales deshumanizadoras que no involucraban a los sectores económicos más bajos, desproveyéndolos de oportunidades como el acceso a la educación y su participación en la sociedad (Diemer, Rapa, Voight y McWhirter, 2016).

Para Rappaport (1987) la construcción del término empowerment tendría dos vertientes, poseía un sentido psicológico y un sentido social (Vieira dos Santos, Gonçalves, Orgambidez, Borrego y Mendoza ,2014) en este marco, el individuo no solo consideraba la percepción de control de su medio sino también, la influencia de su entorno social.

Desde el enfoque organizacional, la bibliografía sobre gestión, precisa al empowerment como la delegación de poder, información y recursos de parte de la dirección a los empleados, en busca de desarrollar su autonomía, y el logro de objetivos organizacionales, factores que favorecen las conductas laborales positivas (Jamian, Ibadallah y Fook, 2019). Esto significa que los docentes muestran disposición para el trabajo, establecimiento de relaciones efectivas con los demás representantes del colectivo educativo.

Para Alles (2013) el empowerment consiste en delegar de autoridad y capacidad de decisión a los colaboradores, creando un ambiente en el que todos participen



(Manes, 2014). Para Lyons et al. (2013) es una fuerza organizativa sinérgica que a través de la promoción de logros y acciones colectivas busca mejorar el rendimiento de la organización y la eficacia educativa (Sumaryanta, Mardapi, Sugiman y Herawan, 2019).

Por otro lado, para Cipriano (2015) se trata de una nueva forma de administrar, donde se integran todos los recursos en busca de lograr los objetivos de la organización. Santa Cruz (2014) menciona que la finalidad del empowerment es conceder igualdad de poderes en la estructura organizacional, así como facultad para disponer, libertad para decidir y compromiso en la consecución de objetivos.

Asimismo Bas y Tabancali (2020) menciona que la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias no se llevan a cabo solo por los directivos, sino también, es importante la participación de los colaboradores.

Kumar y Kumar (2017) concuerda mencionando que esta situación eleva la autoestima de los empleados y sirve de empuje para lograr un mejor rendimiento laboral. Sentirse eficiente en el trabajo implica que la percepción del comportamiento del individuo puede hacer la diferencia (Sanli, 2019).

Para Kanter existen cuatro vías de empoderamiento en una organización: el acercamiento a la información, acercamiento a los recursos necesarios para hacer el trabajo, tener la oportunidad de aprender y crecer, recibir apoyo (Miaoyun, Zheng y Vane-Ing Tian, 2019).

Bajo este enfoque, vista como una estrategia gerencial, el empowerment se puede trasladar a otros campos de estudio, como el sector educación, los que verán su reflejo posteriormente en los estudiantes (García, 2018).

En este sentido, las organizaciones educativas están convocadas a generar estrategias que permitan el desarrollo del servicio educativo (Garbanzo, 2015). Algunos autores definen esta integración como “empoderamiento docente” (Flaherty, 2018 citado en Short, 1994). Short y Melvin (1994) la define como la competencia de los maestros para ocuparse de su desarrollo, evolución personal, profesional y

para transformar sus propias dificultades, en un entorno que les genere oportunidades para mostrar y desarrollar su competencia (Tindowen, 2019, citado en Short, Greer y Melvin, 1994).

Así también, el empoderamiento de los maestros implica otorgarles el derecho a participar en la elaboración de los objetivos y estrategias de la escuela definidos por su juicio profesional (Balyer, Ozcan y Yildiz, 2017). Esto significa, que al facultar a los docentes, estos podrán descubrir su potencial, así como desarrollar su competencia profesional. Cuando los profesores participan en la toma de decisiones, su capacidad para solucionar dificultades mejora, y toda la escuela se beneficia de ello, lo que da como resultado un sentimiento de mayor compromiso con la organización (Morán ,2015).

Por esta razón, es crucial que los directores permitan el empoderamiento de los docentes, expresando de manera continua su genuina creencia de que los maestros son competentes para tomar buenas decisiones, ya que persiguen los mismos objetivos planteados por la escuela (Zahed-Babelan, Koulae, Moeinikia, y Sharif, 2019).

En muchas indagaciones científicas se ha demostrado que el empowerment docente está vinculada con diversas estrategias de gestión como: la administración, la toma de decisiones, el control, liderazgo y la autonomía. La doctora Paula M. Short (1992) en su investigación titulada “The Empowered School District Project” realizada durante los años 1989 a 1992 determinó seis dimensiones para el estudio del empowerment en los docentes. Terán (2015, citado en Short 1992) los menciona en su artículo:

- a) Participación en la toma de decisiones: La actuación de los educadores frente a escenarios críticos que influyen directamente en su labor educativa. En la mayoría de situaciones, configura la intervención y el compromiso en las disposiciones referidas a los presupuestos, la elección de maestros, la planificación, malla curricular y otras esferas programáticas.

- b) Crecimiento profesional: La percepción de los educadores sobre sus instituciones educativas, concibiéndolas como medios para ascender y ampliar sus oportunidades profesionales, por medio de su actividad en la organización.
- c) Condición: La percepción de los maestros de que poseen la consideración de sus compañeros, viéndolos como un referente de la institución educativa, frente a los demás.
- d) Autoeficacia: La percepción de los maestros de que poseen las competencias y capacidades necesarias para asistir a los estudiantes, favoreciendo su aprendizaje. Así también, alude a la creación de programas eficaces, en busca de mejorar el rendimiento académico.
- e) Autonomía: La impresión de los maestros de que logran dominar algunos escenarios de su actividad profesional, como el control de la planificación institucional, la determinación de la malla curricular, la elección de material bibliográfico, elección de su horario de trabajo. El sello distintivo de la autonomía es el sentido de libertad para tomar ciertas decisiones.
- f) Impacto: La percepción de los maestros de que pueden impactar o repercutir través de sus acciones en la comunidad educativa, así como generar cambios en sus estudiantes.

Años más tarde Balyer et al. (2017) en base a la propuesta de Short (1992) resuelve una estructura con siete dimensiones; toma de decisiones, crecimiento personal, condición, autoeficacia, autonomía, atractivo social y bajo su empleo como subdirectores. A continuación se describe las dos dimensiones que no se contemplan en la propuesta de Short (1992) e incluye Balyer et al. (2017):

1. Mejora del atractivo social, la confianza y la comunicación: Se centran en el establecimiento de relaciones de confianza y en la mejora de comunicación con el fin de capacitar a los maestros y desarrollar un ambiente de liderazgo colaborativo.
2. Mediante su empleo como subdirectores: Los puestos directivos pueden darles poder. Mientras desempeñan estas funciones, los profesores pueden desarrollar su

liderazgo y capacidades administrativas, lo que puede resultar en un mejor clima de disciplina estudiantil.

Por otro lado, en busca de mostrar una visión general a la investigación, se desenvuelve la segunda variable: “desempeño”.

Para Segal (1992) el desempeño laboral desde el enfoque organizacional es muy importante en la gestión de las actividades de recursos humanos y la creación de las organizaciones (Wijayati, Kautsar y Karwanto, 2020). Afshar y Doosti (2016) coinciden y mencionan que es un término que se contiene a menudo en la esfera de las organizaciones.

Mustapa y Mahmood (2013) enfatizan que el desempeño laboral es sustancial para los empleados, los empleadores y toda la organización, ya que afectará directamente a la promoción, el despido y el salario de los empleados y a la toma de decisiones generales de las organizaciones.

Gökce, Diken y Kahraman (2020) refieren que el desempeño de un empleado es importante para asegurar el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, está relacionado directamente con el éxito o el fracaso del empleado.

Minedu (2014) define el desempeño como el ejercicio de una persona, este expresa su capacidad; puede ser medible, detallado y valorado. Para Blanco (2016) es la acción del sujeto cada vez que desenvuelve una actividad, integrando sus conocimientos, actitudes y la competencia para solucionar dificultades.

En el contexto pedagógico, Espinoza, Vilca y Parlona (2014) la definen como el trabajo que efectúa el pedagogo con los escolares, manejando un conjunto de métodos y habilidades, para conseguir la superación en sus planteamientos curriculares de aprendizaje. Así mismo, es admitida como una “práctica relacional” (Coronado, 2016, p.42); ya que parte de la interacción entre el docente con los demás, integrando a este proceso un medio, un modo de comunicación, el conocimiento y las capacidades del docente.

Por otro lado, Álvarez (2020) precisa la variable desempeño docente como la práctica del maestro en correspondencia a las obligaciones inherentes de su profesión. En este sentido, Mufidah (2019) aclara que esa labor debe ser óptima, desprendiéndose del desarrollo de competencias profesionales. Gutiérrez, Palacios, Fuster y Hernández (2020) coinciden e indican que de esta manera los docentes, podrán orientar y valorar el proceso de aprendizaje del estudiante.

Ramos- Villagrasa, Barrada, Fernández y Koopmans (2019, citado en Dalal, Baysinger, Brummel, y Lebreton, 2012). Indica que existen tres ámbitos en los que desenvuelve el desempeño laboral: el desempeño de tareas, el desempeño contextual y el comportamiento laboral contraproducente.

Según Clemente y Sánchez (2018, citado en Valdez, 2009) las dimensiones del desempeño docente son las siguientes:

- a) Capacidades pedagógicas. En búsqueda de una práctica profesional triunfante, el docente siente el compromiso de fortalecer sus conocimientos científicos, pedagógicos; a través de un aprendizaje consistente. Así como el desarrollo de sus competencias educativas, considerando las necesidades de sus estudiantes.
- b) Emocionalidad. Al interactuar en su centro educativo, los docentes suelen practicar la regulación de emociones negativas.
- c) Responsabilidad en el desempeño de sus funciones. Presentarse a la institución educativa de manera regular y respetando el horario de trabajo, así como el cumplimiento de sus deberes laborales. También hace referencia a su participación permanente en la organización de los elementos de gestión u otras actividades dispuestas.
- d) Relaciones interpersonales. Indica el proceso de interrelación entre los integrantes de la comunidad educativa, estos incluyen a los docentes, padres y las entidades de alianza estratégica.

Por otro lado, para Minedu (2014) el desempeño docente podría ser estudiado a partir de las subsecuentes dimensiones:

- a) Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Incluye la programación de la labor pedagógica mediante la gestación del programa de estudios, las unidades de enseñanza y las sesiones de aprendizaje desde el contexto intercultural e integrador.
- b) Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: Implica el empleo de distintas perspectivas o herramientas que favorezcan el reconocimiento de logros y los retos en el proceso formativo, así como el reconocimiento de los aspectos a consolidar.
- c) Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: Se refiere al diálogo positivo con los numerosos representantes de la comunidad educativa; la intervención en la realización, práctica y el balance del Plan Didáctico Institucional.
- d) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: Contempla el transcurso y la aplicación de conocimientos en su interrelación con la comunidad docente.

A partir de estos conocimientos Jamian et.al (2019) mencionan que el empowerment de los maestros es remedio para el éxito escolar. Así también (Ying Zhang, y Kwok Kuen Tsang, 2019) indica mientras haya presencia de reconocimientos en los docentes, ellos se sentirán más motivados a participar en su desarrollo personal. Amoli y Youran (2014) concuerda con lo expuesto anteriormente e indica que el empoderamiento es un factor que mejora la autoeficacia, por ende, mejora los niveles de desempeño, ya que los docentes en este proceso se comprometen en su propio crecimiento persona (Hammond, 2018). Del mismo modo, Al Husban (2020) concuerda y precisa que la formación de los profesores es notable para mejorar rendimiento en la enseñanza. En el mismo sentido, existe una vinculación entre las permanentes capacitaciones docentes y la eficiencia de su trabajo en el cumplimiento de sus funciones (Nascimento y Zironi, 2017). Estrada, Yglesias, Miranda, Díaz y Díaz (2020) señalan que de esta manera será posible mejorar la calidad de los entornos laborales educativos.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación realizada es de tipo aplicada, Hernández, Fernández y Baptista (2014) la definen como el tipo de investigación que cumple los objetivos de estimar, contrastar, descifrar, instituir antecedentes o comprobar la causa y sus contenidos.

El nivel de estudio realizado es correlacional. Para Hernández et.al (2014) este tipo de estudios nos permiten entender la reciprocidad o nivel de compatibilidad que existe alrededor de más de una variable, en este caso el empowerment y el desempeño docente.

El diseño de estudio fue no experimental; según Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Quimis y Moreno (2018) es la investigación donde no se tratan intencionadamente las variables, se experimentan las manifestaciones tal como se despliegan en su ambiente original y de corte transversal para Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014) debido que se estudia la variable simultáneamente, en un solo momento (Hernández et.al, 2014).

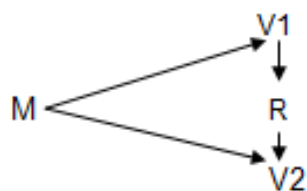
En el cual:

M: Muestra donde se realiza el estudio.

V1: Empowerment docente.

V2 Desempeño docente.

R: Indica la relación entre las variables.



### **3.2. Variables y operacionalización:**

Definición conceptual

Variable independiente: Empowerment docente:

Tindowen (2019, citado Short, Greer y Melvin, 1994) menciona que el empoderamiento docente se define como la competencia de los maestros para asumir su desarrollo, progreso personal, profesional y para absolver sus propias contrariedades, mientras que los sistemas escolares crean oportunidades para que la competencia se desarrolle y se muestre. Consta de seis dimensiones: la condición, el crecimiento profesional, la autoeficacia, la toma de decisiones, el impacto y la autonomía.

Variable dependiente: Desempeño docente:

Para Minedu (2014) son los hechos visibles del individuo que consiguen ser detallados, evaluados y que enuncian su capacidad en reciprocidad a sus ámbitos de ejercicio: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

### **3.3. Población, muestra, muestreo.**

La población la constituyeron 60 docentes del nivel secundaria que se desempeñan en dos instituciones con modelo de servicio educativo JEC de la UGEL Huaylas, del distrito de Pamparomás, departamento de Áncash.

Resulta inalcanzable para un investigador, aplicar un instrumento de evaluación a toda la población, salvo que esta sea pequeña (Muñoz, 2015). En virtud de ello, no se determinó la muestra en esta investigación, ya que se ha trabajado con toda la población.



A continuación, se indica el número de docentes que participaron, según la institución educativa a la que pertenecen.

*Tabla 1*

Docentes de dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020.

| Instituciones educativas | Nº |
|--------------------------|----|
| 1                        | 38 |
| 2                        | 22 |
| Total                    | 60 |

### **3.3.1 Criterios de inclusión**

- Docentes de la provincia de Huaylas del nivel secundario, pertenecientes a dos instituciones educativas con modelo de servicio educativo JEC.
- Docentes de la provincia de Huaylas, de ambos sexos pertenecientes a dos instituciones educativas con modelo de servicio educativo JEC.

### **3.3.2 Criterios de exclusión**

- Docentes que no acepten formar parte de la investigación.
- Docentes que no pertenezcan a las dos instituciones educativas con modelos de servicio educativo JEC de la provincia de Huaylas.
- Docentes que no completen el cuestionario

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se aplicó la técnica del cuestionario o encuesta para medir las variables empowerment docente y desempeño docente. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, citado en Chasteauneuf, 2009) un cuestionario es un acumulado de interrogantes en relación de una o más variables de investigación.

Se utilizó el cuestionario de empowerment elaborado por la investigadora en base a la teoría de Paula M. Short (1992) el que está constituido por 26 ítems,

de formato tipo Likert , divididas en seis dimensiones: toma de decisiones, crecimiento profesional, estatus del maestro, autoeficacia , autonomía e impacto. Así también, se utilizó el cuestionario de desempeño docente elaborado por Marlene Gómez Parrea el que está constituido por 27 ítems, de formato tipo Likert, divididas en cuatro dimensiones: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad, desarrollo profesionalidad y la identidad docente.

### **3.5. Procedimientos**

Se realizaron coordinaciones con los directivos de las instituciones educativas a participar en la recolección de datos, para solicitar los permisos correspondientes. Así mismo, se les informó sobre la implicancia de la investigación en la comunidad educativa que laboran, desde un marco administrativo y gerencial.

La información se recabó a través de un cuestionario virtual elaborado en la plataforma de Google Drive, en el encabezado se detalló el consentimiento informado. Los docentes que llenaron el cuestionario, accedieron de manera voluntaria a participar en la investigación. Así mismo, se detalló de forma clara, precisa, el proceso de llenado del cuestionario (instrucciones) ya que en esta etapa debemos evitar cometer errores.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Los datos recolectados fueron procesados en los softwares SPSS y Excel, en busca de obtener los principios estadísticos descriptivos e inferenciales lo que les permitió corroborar las hipótesis de investigación.

En primer lugar, se realizó la construcción de las tablas de frecuencia, para cada variable y dimensión en cifras absolutas y porcentuales.

En segundo lugar, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para verificar el estadístico de correlación que se empleó. Así se determinó que

se serían empleados el coeficiente de correlación de Spearman y coeficiente de correlación de Pearson.

En tercer lugar se obtuvo el coeficiente de correlación con su correspondiente prueba de hipótesis.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación respetó los principios éticos, asegurando considerar las necesidades e inquietudes de los participantes (Páramo, 2017) informando a los participantes sobre la investigación, respetando su decisión de participar voluntariamente a través del consentimiento informado. Así mismo, se respetaron los derechos a la reserva o amparo de datos manteniéndolos en el anonimato. Y por último, se aseguró que la integridad de los participantes no se perjudique, evitando cualquier perjuicio emocional o físico.

#### IV. RESULTADOS

Tabla 2.

*Nivel de Empowerment docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable    | Escala | Frecuencia | %     |
|-------------|--------|------------|-------|
| Empowerment |        |            |       |
| Alto        | 96-130 | 35         | 58.3  |
| Medio       | 62-95  | 23         | 38.4  |
| Bajo        | 26-61  | 2          | 3.3   |
| TOTAL       |        | 60         | 100.0 |

*Fuente: Base de datos del cuestionario de Empowerment docente.*

En la tabla 2, se aprecia que, de la totalidad de los participantes en empowerment docente, el 58.3% se ubica en el nivel alto, el 38.3% en el nivel medio, mientras que, se aprecia que el 3.3% se ubica en el nivel bajo de empowerment docente.

Tabla 3.

*Niveles de las dimensiones de empowerment docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Nivel | Dimensiones        |       |                         |       |                     |       |              |       |           |       |         |       |
|-------|--------------------|-------|-------------------------|-------|---------------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|---------|-------|
|       | Toma de decisiones |       | Crecimiento profesional |       | Estatus del maestro |       | Autoeficacia |       | Autonomía |       | Impacto |       |
|       | f                  | %     | f                       | %     | f                   | %     | f            | %     | f         | %     | f       | %     |
| Alto  | 24                 | 40.0  | 22                      | 36.7  | 26                  | 43.3  | 49           | 81.7  | 29        | 48.3  | 36      | 60.0  |
| Medio | 27                 | 45.0  | 33                      | 55.0  | 34                  | 56.7  | 9            | 15.0  | 27        | 45.0  | 21      | 35.0  |
| Bajo  | 9                  | 15.0  | 5                       | 8.3   | 0                   | .0    | 2            | 3.3   | 4         | 6.7   | 3       | 5.0   |
| Total | 60                 | 100.0 | 60                      | 100.0 | 60                  | 100.0 | 60           | 100.0 | 60        | 100.0 | 60      | 100.0 |

*Fuente: Base de datos del cuestionario de Empowerment docente.*

En la tabla 3 se aprecia que en las dimensiones autoeficacia, autonomía e impacto prevalece el nivel alto (81.7%, 48.3% y 60%), y en las dimensiones toma de decisiones, crecimiento profesional y estatus del maestro prevalece el nivel medio (45%,55% y 56.7%) respectivamente.

Tabla 4.

*Nivel de Desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable          | Escala  | Frecuencia | %     |
|-------------------|---------|------------|-------|
| Desempeño docente |         |            |       |
| Alto              | 100-135 | 16         | 26.7  |
| Medio             | 64-99   | 44         | 73.3  |
| Bajo              | 27-63   | 0          | 0     |
| TOTAL             |         | 60         | 100.0 |

*Fuente: Base de datos del cuestionario de Desempeño docente.*

En la tabla 4 se aprecia que, de la totalidad de los participantes en desempeño docente, el 73.3% se sitúa en el nivel medio y el 26.7% en el nivel alto.

Tabla 5.

*Niveles de la variable desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Nivel | Dimensiones                     |       |                               |       |   |       |   |       |
|-------|---------------------------------|-------|-------------------------------|-------|---|-------|---|-------|
|       | Preparación para el aprendizaje |       | Enseñanza para el aprendizaje |       | Participación en la gestión articulada a la comunidad |       | Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente |       |
|       | f                               | %     | f                             | %     | f   | %     | f   | %     |
| Alto  | 19                              | 31.7  | 7                             | 11.7  | 6   | 10.0  | 14  | 23.3  |
| Medio | 38                              | 63.3  | 53                            | 88.3  | 42  | 70.0  | 46  | 76.7  |
| Bajo  | 3                               | 5.0   | 0                             | .0    | 12  | 20.0  | 0   | .0    |
| Total | 60                              | 100.0 | 60                            | 100.0 | 60  | 100.0 | 60  | 100.0 |

*Fuente: Base de datos del cuestionario de Desempeño docente.*

En la tabla 5 se aprecia que en las dimensiones preparación para el aprendizaje se obtuvo un 63.3%, enseñanza para el aprendizaje 83.3%, participación en la gestión articulada a la comunidad 70% y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente 76.7%.

Tabla 6

*Correlación entre la variable empowerment y la variable desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable   |                   | rho    | p    |
|------------|-------------------|--------|------|
| Empowermet | Desempeño docente | ,379** | .003 |

*Nota:* rho=coeficiente de correlación de Speaman; p=valor de significancia estadística; p<.05\*=correlación significativa; p<.01\*\*=correlación muy significativa  
Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre empowerment y desempeño docente.

H0: no existe relación entre empowerment y desempeño docente.

Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 6, se pone de manifiesto que las variables empowerment y desempeño docente se relacionan positivamente de efecto medio con presencia de significancia estadística (rho=.379,  $p < .01$ ).

Tabla 7

*Correlación entre la dimensión toma de decisiones y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable           |                   | r     | p    |
|--------------------|-------------------|-------|------|
| Toma de decisiones | Desempeño docente | ,285* | .027 |

*Nota:* r=coeficiente de correlación de Pearson; p=valor de significancia estadística; p<.05\*=correlación significativa; p<.01\*\*=correlación muy significativa.

### Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre toma decisiones y desempeño docente.

H0: no existe relación entre toma decisiones y desempeño docente.

Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 7, reporta que la dimensión toma de decisiones se relaciona positivamente y significativamente de efecto pequeño con el desempeño docente ( $\rho = .285$ ,  $p < .05$ ).

Tabla 8

*Correlación entre la dimensión crecimiento profesional y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable                |                   | r      | p    |
|-------------------------|-------------------|--------|------|
| Crecimiento profesional | Desempeño docente | ,334** | .009 |

*Nota:* r=coeficiente de correlación de Pearson; p=valor de significancia estadística;  $p < .05$ =correlación significativa;  $p < .01$ \*\*=correlación muy significativa.

### Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre crecimiento profesional y desempeño docente.

H0: no existe relación entre crecimiento profesional y desempeño docente.

Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 8, se evidencia que la dimensión crecimiento profesional se relaciona positivamente y significativamente de efecto medio con el desempeño docente ( $\rho = .334$ ,  $p < .01$ ).

Tabla 9

*Correlación entre la dimensión estatus del maestro y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable            |                   | rho   | p    |
|---------------------|-------------------|-------|------|
| Estatus del maestro | Desempeño docente | ,291* | .024 |

*Nota:* rho=coeficiente de correlación de Speaman; p=valor de significancia estadística; p<.05\*=correlación significativa; p<.01\*\*=correlación muy significativa

#### Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre estatus del maestro y desempeño docente.

H0: no existe relación entre estatus del maestro y desempeño docente.

Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 9, se pone de manifiesto que la dimensión estatus del docente se relaciona positivamente de efecto pequeño y significativamente con el desempeño docente ( $\rho = .291$ ,  $p < .05$ ).

Tabla 10

*Correlación entre la dimensión autoeficacia y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable     |                   | rho   | p    |
|--------------|-------------------|-------|------|
| Autoeficacia | Desempeño docente | ,262* | .043 |

*Nota:* rho=coeficiente de correlación de Speaman; p=valor de significancia estadística; p<.05\*=correlación significativa; p<.01\*\*=correlación muy significativa.

#### Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre autoeficacia y desempeño docente.

H0: no existe relación entre autoeficacia y desempeño docente.



Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 10, se reporta que la dimensión autoeficacia se relaciona positivamente de efecto pequeño y significativamente con el desempeño docente ( $\rho = .262$ ,  $p < .05$ ).

Tabla 11

*Correlación entre la dimensión autonomía y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable  |                   | rho   | p    |
|-----------|-------------------|-------|------|
| Autonomía | Desempeño docente | ,309* | .016 |

*Nota:*  $\rho$ =coeficiente de correlación de Speaman;  $p$ =valor de significancia estadística;  $p < .05$ \*=correlación significativa;  $p < .01$ \*\*=correlación muy significativa.

#### Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre autonomía y desempeño docente.

H0: no existe relación entre autonomía y desempeño docente.

Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 11, se pone de manifiesto que la dimensión autonomía se relaciona positivamente de efecto medio y significativamente con el desempeño docente ( $\rho = .309$ ,  $p < .05$ ).

Tabla 12

*Correlación entre la dimensión impacto y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.*

| Variable |                   | rho    | p    |
|----------|-------------------|--------|------|
| Impacto  | Desempeño docente | ,407** | .001 |

*Nota:* rho=coeficiente de correlación de Spearmán; p=valor de significancia estadística; p<.05\*=correlación significativa; p<.01\*\*=correlación muy significativa.

#### Prueba de hipótesis

H1: existe relación entre impacto y desempeño docente.

H0: no existe relación entre impacto y desempeño docente.

Regla de decisión: Si  $p < .05$  se rechaza la hipótesis nula; si  $p > .05$  se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 12, se aprecia que la dimensión impacto se relaciona positivamente y significativamente de efecto medio con el desempeño docente ( $\rho = .407$ ,  $p < .01$ ).

## V. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, podemos concluir que se acepta la hipótesis general de investigación, establece que existe relación entre las variables empowerment y desempeño docente en dos instituciones de la provincia de Huaylas, Áncash 2020. Esta afirmación corresponde a lo señalado por Santa Cruz (2015) demostró que el empowerment tiene relación directa con el desempeño docente. Las variables de estudio se relacionaron positivamente de efecto medio con presencia de significancia estadística de 0.379 (ver tabla 6), ello indica que, los participantes que presentaron altos niveles de empowerment obtuvieron mejor desempeño docente, mientras que, para Santa Cruz (2015) la relación que se establece es de 0.330.

Así también, los resultados del presente estudio se relacionaron con los descubrimientos hallados por Pérez (2016) quien estableció una relación moderada entre las variables gestión del empowerment y desempeño docente.

Esta correspondencia surgió ya que el empoderamiento da lugar a la mejora del profesionalismo, la calidad del trabajo y un mayor sentido de convicción en cuanto a la eficacia personal (Lyons et al., 2013). Es decir, que si el docente se encuentra empoderado, logrará mejores resultados en su trabajo (Kumar y Kumar, 2017) al sentirse eficiente, establecerá la diferencia en el cumplimiento de sus funciones con los demás (Sanli, 2019). Asimismo, aumentará el rendimiento laboral de los docentes, al otorgarles el control en la toma de decisiones y apoyarlos para que adquieran conocimientos, aptitudes y poder profesional (Kiral, 2020, citado en Melenyzer, 1990).

Los resultados alcanzados se desprenden de las puntuaciones conseguidas por los sujetos en la variable empowerment, donde el 58.3% se situó en el nivel alto, 38.3% en el nivel medio y 3.3% en el nivel bajo (ver tabla 2).

Del mismo modo se puede observar que las dimensiones toma de decisiones, crecimiento profesional y estatus del maestro ubican sus puntuaciones en el nivel "medio". Los resultados son diferentes a los obtenidos por Tindowen (2019) quien

concluyó en su investigación que estas dimensiones alcanzan un nivel “muy alto”, mientras que, en las dimensiones autoeficacia, autonomía e impacto se ubicaron en un nivel “alto” en correspondencia a los descubrimientos hallados por el mismo autor (ver tabla 3).

Esto se produce en virtud a las características de los individuos, a pesar que se midan las mismas variables los resultados van a cambiar de un sujeto a otro (Manterola y Otzen, 2013) sin embargo, los resultados siguen siendo los esperados.

En cuanto a la variable desempeño docente (tabla 4) los valores más frecuentes son el nivel “alto” y el nivel “medio” al igual que en el estudio realizado por Morillos (2019) y Jorge (2017), sin embargo, se diferencian en la distribución porcentual, mientras que en el primero los docentes obtuvieron más resultados en el nivel “medio” con un 76.6%, el segundo y el último tienen mayor prevalencia en el nivel “alto”.

Lo anterior está relacionado a las puntuaciones con mayor alcance obtenidas en las dimensiones del desempeño docente: la preparación del aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, coincidiendo con Aguilar y Alayo (2018) y Chávez y Olivios (2019) ubicando los datos con mayor frecuencia en el nivel “medio” (ver tabla 5).

En cuanto a la correlación entre la dimensión toma de decisiones y desempeño docente (tabla 7) se reporta una relación positiva y significativa de efecto pequeño ( $\rho=.285$ ,  $p<.05$ ). Lo cual indica que los participantes que estilan tomar decisiones de modo adecuado presentan mejor desempeño docente. Así también, revela que la actuación de los docentes ante escenarios críticos (Terán ,2015) contribuyen a un mejor desempeño.

Por esta razón, sería importante que se puedan generar dentro de las instituciones educativas mayores espacios de participación, pues les permitirá a los docentes desarrollar su capacidad para solucionar dificultades, de esta manera, toda la escuela se beneficiará de ello (Morán ,2015). Es crucial entonces, que los directores permitan el empoderamiento de los docentes, expresando de manera continua su

genuina creencia de que los maestros son competentes para tomar buenas decisiones, ya que persiguen los mismos objetivos planteados por la escuela (Zahed-Babelan et al., 2019).

Respecto a la dimensión crecimiento profesional se evidencia una relación positiva y significativa de efecto medio con el desempeño docente ( $\rho=.334$ ,  $p<.01$ ). Ello pone de manifiesto, que los participantes con un mejor crecimiento a nivel profesional estilan presentar niveles más altos en desempeño docente (ver tabla 8). Del mismo modo, se muestra que los docentes con mayores oportunidades para ascender y ampliar sus conocimientos en la institución educativa tienen mejores niveles de desempeño (Balyer et al. ,2017).

Por ello, es importante para los maestros desenvolverse en un entorno que les genere oportunidades para mostrar y desarrollar sus competencias así como para ascender (Tindowen, 2019).

Acerca de la correspondencia entre la dimensión estatus del docente y desempeño docente se pone en manifiesto que, se relaciona positivamente de efecto pequeño y significativamente ( $\rho=.291$ ,  $p<05$ ). Ello indica, que los participantes con más alto nivel en estatus del maestro presentan mejores niveles en desempeño docente. De igual modo, se evidencia que los docentes que poseen el respeto profesional y la admiración de sus colegas (Tindowen, 2019) presentan mejores niveles de desempeño. (ver tabla 9).

En consecuencia, sería importante que los directivos prestaran mayor atención a los logros de sus docentes en busca de reconocer su labor pedagógica, así se beneficiará a su desempeño docente.

En referencia a la dimensión autoeficacia se evidencia una relación positiva de efecto pequeño y significativa con el desempeño docente ( $\rho=.262$ ,  $p<.05$ ). Ello indica, que los participantes con niveles altos en autoeficacia presentan mejores niveles en desempeño docente (ver tabla 10). También indica que los docentes que se perciben como competentes y capaces, Terán (2015) son aquellos que presentan mejores niveles de desempeño.

Debido a lo cual los directivos deberían brindar mayores capacitaciones para fortalecer la labor pedagógica que desempeñan los docentes.

Respecto a la dimensión autonomía se aprecia su relación positiva de efecto medio y significativo con el desempeño docente ( $\rho=.309$ ,  $p<.05$ ). Lo cual señala que los participantes con niveles altos en la dimensión autonomía presentan niveles altos en desempeño docente (ver la tabla 11). De la misma manera, los docentes que logran dominar algunos escenarios de su actividad profesional (Balyer et al., 2017) alcanzan mejores niveles de desempeño.

En virtud de ello, es importante favorecer el desarrollo autónomo en el trabajo, teniendo en cuenta las funciones y las situaciones en las que podrían intervenir los docentes.

También se aprecia que la dimensión impacto, se relaciona positivamente y significativamente de efecto medio con el desempeño docente ( $\rho=.407$ ,  $p<.01$ ). Ello muestra, que los participantes con niveles altos en impacto se muestran con mejor desempeño docente. Asimismo, los maestros que logran influenciar en la comunidad educativa Tinwoden (2019) presentan mejores niveles de desempeño (ver tabla 12).

En atención a lo cual, se deberían generar espacios para que los docentes asuman roles de liderazgo, articular el trabajo con la comunidad educativa.

Finalmente, se puede decir que el siguiente estudio contribuirá a los campos de la administración y la educación, debido a su valor teórico. Por otro lado, debido a su importancia para la colectividad educativa, los equipos directivos podrán plantear nuevas estrategias a favor del logro de los objetivos organizacionales; contribuyendo al buen desempeño docente y el fortalecimiento del proceso educativo.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera.** De acuerdo al objetivo general, se concluye que el empowerment y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto medio con presencia de significancia estadística ( $\rho=.379$ ,  $p<.01$ ).
- Segunda.** De acuerdo al primer objetivo específico, se concluye que la dimensión toma de decisiones y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente y significativamente de efecto pequeño ( $\rho=.285$ ,  $p<.05$ ).
- Tercera.** De acuerdo al segundo objetivo específico, se concluye que la dimensión crecimiento profesional y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente y significativamente de efecto medio con el desempeño docente ( $\rho=.334$ ,  $p<.01$ ).
- Cuarta.** De acuerdo al tercer objetivo específico, se concluye que la dimensión estatus y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto pequeño y significativamente ( $\rho=.291$ ,  $p<.05$ ).
- Quinta.** De acuerdo al cuarto objetivo específico, se concluye que la dimensión autoeficacia y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto pequeño y significativamente ( $\rho=.262$ ,  $p<.05$ ).
- Sexta.** De acuerdo al quinto objetivo específico, se concluye que la dimensión autonomía y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto medio y significativamente ( $\rho=.309$ ,  $p<.05$ ).

**Séptima.** . De acuerdo al sexto objetivo específico, se concluye que la dimensión impacto y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente y significativamente de efecto medio ( $\rho=407$ ,  $p<.01$ ).



## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** A los directivos de las instituciones educativas incluir dentro de su plan de trabajo un programa que permita fortalecer el empoderamiento en sus maestros, diversificando las tareas, la participación y la labor pedagógica en su entorno de trabajo. Estas actividades estarán orientadas a optimizar los niveles alcanzados en el presente estudio. De esta manera, también se obtendrán mejores resultados en el desempeño de sus docentes.

**Segundo:** A los directivos de las instituciones educativas, incluir a los docentes en la toma de decisiones que pudieran influir en su centro laboral, en busca de mejorar la participación de sus maestros, así favorecerán a la mejora del desempeño docente.

**Tercero:** A los directivos de las instituciones educativas en estudio, generar espacios de participación pedagógica, donde los maestros puedan fortalecer, afianzar sus conocimientos, los que les permitirán optimizar su labor y prepararse para ascender, esto mejorará los niveles de desempeño docente.

**Cuarto:** A los directivos de las instituciones educativas, prestar mayor atención a las fortalezas, habilidades y potencialidades de sus maestros para reconocer su labor pedagógica, en tanto, se podrán mejorar los niveles del desempeño docente.

**Quinto:** A los directivos de las instituciones educativas en estudio brindar espacios de interaprendizaje entre sus docentes en busca de favorecer temas acerca de la labor pedagógica, la elaboración de programas eficaces para mejorar el rendimiento de sus estudiantes, de esta manera se elevarán los niveles de desempeño docente.

**Sexto:** A los directivos de las instituciones educativas favorecer el desarrollo autónomo en el trabajo, teniendo en cuenta las funciones que cumplen

los maestros, y las situaciones en las que podrían intervenir, así se lograrán mejores resultados en el desempeño docente.

**Séptimo:** A los directivos de las instituciones educativas generar espacios de participación en la que los docentes asuman roles de liderazgo entre los miembros de la comunidad educativa, como la participación en los colegiados pedagógicos, así también, delegando tareas a los maestros en busca de articular el trabajo, generar cambios favorables en los estudiantes, así se logrará mejores resultados en el desempeño docente.

## REFERENCIAS

- Aguilar, R.J. y Alayo, C.E. (2018). *Liderazgo Docente y Desempeño Laboral de los Docentes de la I. E. "San Juan" de la Ciudad de Trujillo, 2018*.
- Afshar, H. S. y Doosti, M. (2016). Investigating the Impact of Job Satisfaction/Dissatisfaction on Iranian English Teachers' Job Performance. *Iranian Journal of Language Teaching Research*, 4(1), 97–115.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=4ZdfAAAAQBAJ&lpg=PA3&dq=Alles%20\(2013\)&hl=es&pg=PA3#v=onepage&q=Alles%20\(2013\)&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4ZdfAAAAQBAJ&lpg=PA3&dq=Alles%20(2013)&hl=es&pg=PA3#v=onepage&q=Alles%20(2013)&f=false)
- Alvarez, G. T. E. (2020). *Evaluation of teaching performance in Public Educational Institutions ; Evaluación del desempeño docente en Instituciones Educativas Públicas*. <https://doi.org/10.18050/eduser.v7i1.2423>
- Amoli, F. A. y Youran, M. (2014). Delving the relationship between teacher empowerment and job satisfaction among Iranian EFL teachers in Tehran Aviation University. *Theory and Practice in Language Studies*, 4(4), 771.
- Al-Husban, N. A. (2020). Effects of employing In-service EFL Teachers Strategy-based Instruction on their Performance of Teaching Listening Comprehension in Amman-Jordan. *3L: Southeast Asian Journal of English Language Studies*, 26(2), 173–188. <https://doi.org/10.17576/3L-2020-2602-13>
- Balyer, A., Özcan, K. y Yildiz, A. (2017). Teacher Empowerment: School Administrator's Roles. *Eurasian Journal of Educational Research (EJER)*, 70, 1–18. <https://doi.org/10.14689/ejer.2017.70.1>
- Barrientos, P. (2014). *La educación de los educadores en el desempeño docente*.
- Bas, S. y Tabancali, E. (2020). Correlations between Teachers' Personality, Psychological Safety Perception and Teacher Voice. *Eurasian Journal of Educational Research*, 85, 185–204.

- Blanco, A. (2016). *Desarrollo y evaluación de competencias en Educación Superior*. España: Narcea
- Coronado, W. (2016). *Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana* (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7655>
- Chávez, M. y Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y el desempeño docente en la Institución "Modelo" Trujillo, 2018* (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28790>
- Clemente, D. y Sánchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño docente en las instituciones educativas de la Red 14 de la Ugel 07, 2018* (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31943>
- Cipriano, A. (2014). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Diemer, M. A., Rapa, L. J., Voight, A. M. y McWhirter, E. H. (2016). Critical Consciousness: A Developmental Approach to Addressing Marginalization and Oppression. *Child Development Perspectives*, 10(4), 216–221. <https://doi.org/10.1111/cdep.12193>
- Espinoza Almendras, J. L., Vilca Alcántara, C. T. y Pariona Criales, J. M. (2014). *El desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica proporcional del cuarto grado de secundaria de la Institución Educativa Pamer de Zárate - San Juan de Lurigancho - Lima - 2014*.
- Estrada Alva, L. A., Yglesias Alva, L. A., Miranda Troncoso, A. E., Díaz Uceda, J. K. y Díaz Uceda, S. M. (2020). *Propiedades Psicométricas de un Cuestionario sobre Evaluación del Desempeño Docente Universitario desde la Percepción del Estudiante*.

- Flaherty, A. (2018). *Power and empowerment in schools*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.76483>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1) ,67-87. [fecha de Consulta 8 de Mayo de 2020]. ISSN: 0379-7082. Disponible en:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=440/44043204005>
- García Morales, S. N. (2019). *El empoderamiento docente y la imagen institucional en la Institución Educativa n° 1251 Peruano Suizo, Lima, 2018*.
- Gökce, Ş., Diken, A. y Kahraman, Ü. M. (2020). The Impact of Role Conflict Originating from Mid-Level Manager Actions on Intention to Leaving the Job and Performance. *Selcuk University Social Sciences Institute Journal*, 43, 368–379.
- Gutierrez, A. B., Palacios-Garay, J., Fuster-Guillén, D. y Hernández, R. M. (2020). Evaluación del desempeño docente en el logro de aprendizaje del área de matemáticas. *Revista de Psicología (1669-2438)*, 16(31), 48–57.
- Hammond, H. G. (2018). Teacher Empowerment and Teacher Perceptions of the Principal's Servant Leadership. *Lutheran Education*, 23–33.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia.B., Indacochea, B., Quimis, A., y Moreno, L. (2018) .*Metodología de la investigación científica*. Ecuador: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014).*Metodología de la investigación*. México: Interamericana Editores S.A.
- Jamian, L. S., Ibadallah, B. X. y Fook, C. Y. (2019). A Conceptual Framework: The Influence of School Culture Types and Personality Traits on Psychological Empowerment amongst Secondary School Teachers in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 15(3), 1–13.
- Jorge, E. L. (2018). *Gerencia educativa y aplicación del Marco del Buen Desempeño Docente en la I.E. Daniel A. Carrión, distrito de Chancay, Lima 2017* (tesis de

- maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18378>
- Kiral, B. (2020). The relationshion between the empowerment of teachers by school a commitments of teachers. *International Online of Education and Teaching (IOJET)*, 7(1).248-265
- Kumar, J. y Kumar, A. (2017). Employee empowerment –An empirical study. *Global Journal of Management and Business Research*, vol.17, núm. 4, mayo-julio, 2017, pp. 58-64. Recuperado de [https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf)
- Lyons, M. N., Green, R., Raiford, S., Tsemunhu, R., Pate, J. y Baldy, T. (2013). The Relationship between Teacher Empowerment and School Performance. *National Teacher Education Journal*, 6(2), 11.
- Manes, J.M. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=d2PCJ51\\_LwYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=d2PCJ51_LwYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)
- Manterola, C., y Otzen, T. (2013). Porqué Investigar y Cómo Conducir una Investigación. *International Journal of Morphology*, 31(4), 1498-1504. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022013000400056>
- Miaoyun, Zheng y Vane-Ing Tian. (2019). Empowerment across Cultures: How National Culture Affects Structural and Psychological Empowerment and Employee Engagement. *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 13(3), 144–156. <https://doi.org/10.33423/jmdc.v13i3.2245>
- Minedu. (2014). *Modelo de servicio educativo: Jornada escolar completa para las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria*. Perú. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/modelo\\_JEC.pdf](http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/modelo_JEC.pdf)

- Minedu. (2014). *Marco del buen desempeño docente .Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Perú. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf)
- Moran, K. A. (2015). *Teacher Empowerment: School Administrators Leading Teachers to Lead*.
- Morillos, K. (2019). Desempeño docente y clima institucional en las docentes de las instituciones educativas de nivel Inicial del Alto Moche de Trujillo 2019 (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37932>
- Mufidah, N. (2019). The Development of Pre-Service Teachers' Teaching Performance in the Teaching Practice Program at English Department of State Islamic University of Antasari Banjarmasin. *Dinamika Ilmu*, 19(1), 97–114.
- Muglia, S. y Tonete, J. (2016). Percepção de professores em cursos de formação sobre talentos/superdotação. *Revista de Psicologia (PUCP)*, 34(1), 39-60. <https://dx.doi.org/10.18800/psico.201601.002>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Oxford University Press.
- Mustapa, A. N. y Mahmood, R. (2013). *The effects of public service motivation on job performance: Myth or reality?*
- Nascimento, E. L. y Zirondi, M. I. (2017). Empowerment of teachers action: how can collective work built it?/ Empoderamento do agir docente: como os coletivos de trabalho podem construí-lo? *Veredas - Revista de Estudos Linguísticos*, 3, 307.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Colombia: Ediciones de la U.
- Páramo, P. (2017). La investigación en las ciencias sociales. Técnicas de recolección de la información. Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Pérez, L., K. (2016). *Gestión de empowerment y desempeño docente en las instituciones educativas del tercer sector – Independencia, Ugel N° 2, 2015* (tesis

- de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8081>
- Ramos, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E. y Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Sanli, Ö. (2019). Analyzing Effect of Teachers' Personal Empowerment Perceptions to Their Passion for Working by Various Factors. *Educational Research and Reviews*, 14(12), 419–433
- Santa Cruz, F. (2015). *Empowerment* y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú. *Espergesia*, vol.2, núm.2, agosto-diciembre, pp.1-12. Recuperado de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ESPERGESIA/article/view/658/510>
- Sumaryanta, Mardapi, D., Sugiman y Herawan, T. (2019). Community-Based Teacher Training: Transformation of Sustainable Teacher Empowerment Strategy in Indonesia. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 21(1), 48–66. <https://doi.org/10.2478/jtes-2019-0004>
- Terán .M.M. (2015). El empowerment docente: pieza clave para el éxito en el desempeño educativo. *Vinculatégica Efan*, vol.1, julio, 2017, pp.225-2233. Recuperado de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/>
- Tindowen, D. J. (2019). Influence of Empowerment on Teachers' Organizational Behaviors. *European Journal of Educational Research*, 8(2), 617–631.
- Vieira dos Santos, J., Gonçalves, G., Orgambídez Ramos, A., Borrego Alés, Y. y Mendoza Sierra, M. I. (2014). *Adaptação da escala de Empowerment Psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa*.
- Wijayati, D. T., Kautsar, A. y Karwanto, K. (2020). Emotional Intelligence, Work Family Conflict, and Job Satisfaction on Junior High School Teacher's Performance. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 179–188.



- Ying Zhang y Kwok Kuen Tsang. (2019). The teacher title system and teacher empowerment in China. *New Zealand Journal of Teachers' Work*, 16(1/2), 3–6.
- Zahed-Babelan, A., Koulaei, G., Moeinikia, M. y Sharif, A. R. (2019). Instructional Leadership Effects on Teachers' Work Engagement: Roles of School Culture, Empowerment, and Job Characteristics. *Center for Educational Policy Studies Journal*, 9(3), 137–156.

# ANEXOS

## Anexo 01: Declaratoria de Autenticidad

### Declaratoria de Autenticidad

Yo, Rosemarie Stephanie La Torre Gomez , estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado: "Empowerment y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020" presentado en 113 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de Negocios- MBA, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando concretamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, 10 de agosto de 2020.




---

Rosemarie Stephanie La Torre Gomez

DNI: 73882928

## Anexo 02: Declaratoria de Autenticidad (asesor)

|   |  |   |
|---|--|---|
|  | <b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b> | Código : F06-PP-PR-02.02<br>Versión : 10<br>Fecha : 10-06-2019<br>Página : 1 de 1 |
|---|--|---|

Yo, Roberto Carlos Fiestas Flores, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Chimbote, revisor de la tesis titulada **"EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO DOCENTE EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE HUAYLAS, ÁNCASH 2020"**, de la estudiante **ROSEMARIE STEPHANIE LA TORRE GOMEZ**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chimbote, 10 de agosto de 2020.



Firma

Fiestas Flores Roberto Carlos

DNI: 16744141

|        |  |        |                  |
|--------|--|--------|------------------|
| Revisó | Vicerrectorado de Investigación/ <b>DEVAC</b> /Responsable del SGC | Aprobó | <b>Rectorado</b> |
|--------|--|--------|------------------|

*NOTA: Cualquier documento impreso diferente del original, y cualquier archivo electrónico que se encuentren fuera del Campus Virtual Trilce serán considerados como COPIA NO CONTROLADA.*

### Anexo 03: Matriz de operacionalización de variables.

| Variable    | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones                 | Indicadores  | Ítems                  | Escala de medición  |
|-------------|---|---|-----------------------------|--|------------------------|---|
| Empowerment | Tindowen (2019, citado Short, Greer y Melvin, 1994) menciona que el empoderamiento docente se define como la competencia de los maestros para asumir su desarrollo, progreso personal, profesional y para absolver sus propias contrariedades, mientras que los sistemas escolares crean oportunidades para que la competencia se desarrolle y se muestre. Consta de seis dimensiones: la condición, el crecimiento profesional, la autoeficacia, la toma de decisiones, el impacto y la autonomía. | Se midió a través de un cuestionario que permitió recabar información de las dimensiones: La toma de decisiones, el crecimiento profesional, estatus del maestro, autoeficacia, autonomía, impacto. | La toma de decisiones.      | Participación y responsabilidad en el entorno educativo.                     | 1,2,3,4                | Ordinal<br><br>Alto (96-130)<br><br>Medio (62-95)<br><br>Bajo (26-61) |
|             |   |   | El crecimiento profesional. | Oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en el entorno educativo. | 5,6,7,,8               |   |
|             |   |   | Estatus del maestro.        | Apoyo y admiración profesional de sus compañeros.                            | 9,10,11,12             |   |
|             |   |   | Autoeficacia.               | Certeza sobre sus destrezas y habilidades profesionales.                     | 13,14,15               |   |
|             |   |   |                             | Generar cambios en el aprendizaje de los estudiantes.                        | 16,17                  |   |
|             |   |   | Autonomía.                  | Control laboral  | 18,19,20,<br><br>21    |   |
|             |   |   | Impacto.                    | Influencia en la vida escolar.   | 22,23,24,<br><br>25,26 |   |

|                   |   |   |  |  |          |  |
|-------------------|---|---|--|--|----------|--|
| Desempeño docente | Para Minedu (2014) son los hechos visibles del individuo que consiguen ser detallados, evaluados y que enuncian su capacidad en reciprocidad a sus ámbitos de ejercicio: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | Se midió a través de un cuestionario que permitió recabar información de las dimensiones: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | La preparación para el aprendizaje.                    | Conocen las particulares de sus educandos y los argumentos que enseña.   | 1,2      | Ordinal<br>Alto (100-135)<br>Medio (64-99)<br>Bajo (27-63) |
|                   |   |   |  | Planifican la enseñanza de forma colegiada.                              | 3,4,5    |  |
|                   |   |   | La enseñanza para el aprendizaje.                      | Crean un contexto favorable para el aprendizaje.                         | 6,7,8    |  |
|                   |   |   |  | Conducen con propiedad el proceso aprendizaje.                           | 9,10,11  |  |
|                   |   |   |  | Evalúan frecuentemente el aprendizaje.                                   | 12,13,14 |  |
|                   |   |   | Participación en la gestión articulada a la comunidad. | Participan permanentemente en la gestión de la escuela.                  | 15,16,17 |  |
|                   |   |   |  | Establecen vínculos de cooperación con integrantes del contexto escolar. | 18,19,20 |  |
|                   |   |   |  |  |          |  |

|  |  |  |  |  |                 |  |
|--|--|--|--|--|-----------------|--|
|  |  |  | Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | Reflexionan sobre su práctica, experiencia educativa y desarrolla procesos de aprendizaje constante. | 21,22,23        |  |
|  |  |  |  | Ejercen su carrera con ética.  | 24,25,26,<br>27 |  |

## Anexo 04: Instrumentos de recolección de datos.

### Cuestionario: Empowerment docente

El presente cuestionario busca conocer su percepción sobre el empoderamiento docente. La información que nos brinde será tratada de manera confidencial y anónima. En ningún caso sus respuestas serán presentadas acompañadas de su nombre o algún dato que lo identifique.

#### INDICACIONES:

Marque el numeral que considere en la escala siguiente.

#### ESCALA VALORATIVA

| 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

| N°                         | DIMENSIONES  | ESCALA DE VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----------------------------|--|----------------------|---|---|---|---|
|                            |  | 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 |
| LA TOMA DE DECISIONES      |  |                      |   |   |   |   |
| 01                         | Tomo decisiones sobre la implementación de nuevos programas en la I.E.                 |                      |   |   |   |   |
| 02                         | Tengo la libertad de tomar decisiones sobre lo que enseño.                             |                      |   |   |   |   |
| 03                         | Estoy involucrado en las decisiones del presupuesto escolar.                           |                      |   |   |   |   |
| 04                         | Tomo decisiones sobre el plan de estudios.   |                      |   |   |   |   |
| EL CRECIMIENTO PROFESIONAL |  |                      |   |   |   |   |
| 05                         | Tengo la oportunidad de crecer profesionalmente en mi I.E.                             |                      |   |   |   |   |
| 06                         | Se me ha dado la responsabilidad de monitorear los programas pedagógicos en mi I.E.    |                      |   |   |   |   |
| 07                         | Tengo la oportunidad de enseñar a otros profesores compartiendo mis ideas innovadoras. |                      |   |   |   |   |
| 08                         | Creo que tengo la oportunidad de crecer trabajando diariamente con los estudiantes.    |                      |   |   |   |   |
| STATUS DEL MAESTRO         |  |                      |   |   |   |   |
| 09                         | En la I.E. donde laboro reconocen mi trabajo profesional                               |                      |   |   |   |   |
| 10                         | He ganado el respeto de mis compañeros de trabajo.                                     |                      |   |   |   |   |
| 11                         | Cuento con el apoyo de mis colegas   |                      |   |   |   |   |
| 12                         | Los directores, otros maestros y el personal de la I.E. solicitan mis consejos.        |                      |   |   |   |   |
| AUTOEFICACIA               |  |                      |   |   |   |   |
| 13                         | Tengo la capacidad de hacer las cosas bien.  |                      |   |   |   |   |
| 14                         | Tengo una fuerte base de conocimiento en las áreas en las que enseño.                  |                      |   |   |   |   |
| 15                         | Percibo que estoy haciendo la diferencia en mi trabajo.                                |                      |   |   |   |   |

|                  |  |  |  |  |  |  |
|------------------|--|--|--|--|--|--|
| 16               | Mis estudiantes han trasladado a su vida cotidiana los conocimientos adquiridos en el área que les enseño. |  |  |  |  |  |
| 17               | Ayudo a mis estudiantes a ser más independientes.  |  |  |  |  |  |
| <b>AUTONOMIA</b> |  |  |  |  |  |  |
| 18               | Puedo aplicar la metodología pertinente durante la enseñanza en mi I.E.                                    |  |  |  |  |  |
| 19               | Elaboro el perfil que debe tener el docente que va laborar en la I.E                                       |  |  |  |  |  |
| 20               | Me encargo de la elaboración del horario de trabajo  |  |  |  |  |  |
| 21               | Elijo convenientemente los temas que abordaré durante el año escolar.                                      |  |  |  |  |  |
| <b>IMPACTO</b>   |  |  |  |  |  |  |
| 22               | Participo en el desarrollo personal de los estudiantes.  |  |  |  |  |  |
| 23               | Tengo la capacidad de influir de manera positiva en los demás.   |  |  |  |  |  |
| 24               | Mis proyectos de innovación han permitido lograr cambios significativos en los estudiantes.                |  |  |  |  |  |
| 25               | Tengo impacto sobre la comunidad educativa.  |  |  |  |  |  |
| 26               | Mi trabajo profesional influye significativamente en el desempeño de mis compañeros de trabajo.            |  |  |  |  |  |



## Ficha técnica

### I. DATOS INFORMATIVOS

1. **Técnica e instrumento:** Encuesta/ Cuestionario.
2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario de Empowerment docente.
3. **Autor original:** Ninguno.
4. **Forma de aplicación:** Colectiva.
5. **Medición:** Nivel de empowerment de los docente de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.
6. **Administración:** Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.
7. **Tiempo de aplicación:** 15 minutos.

### II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :

Determinar el nivel de empowerment de los docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

### III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento es sometido al juicio de expertos a través de la validez de contenido. Según Hernández et.al (2014) es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido sobre lo que se mide. Para la validación se consideró: la elección de los expertos, en el área de investigación y Administración - MBA, la entrega de las fichas de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión.

Para establecer la confiabilidad del instrumento de empowerment docente se aplicó una prueba piloto, posterior a ello los resultados fueron sometidos al coeficiente de consistencia interna de Omega para determinar la fiabilidad de los instrumentos donde el  $\omega = 0.93$ .

- IV. **DIRIGIDO A:** Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

### V. MATERIALES NECESARIOS:

Internet, pc o celular.

### VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento de empowerment docente está constituido por 26 ítems, de formato tipo Likert, divididas en seis dimensiones: toma de decisiones, crecimiento profesional, estatus del maestro, autoeficacia, autonomía e impacto. La valoración del instrumento es de 1 a 5 puntos donde (1) nunca (2) casi nunca (3) a veces (4) casi siempre (5) siempre.

### VII. DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES:

|                         |                |
|-------------------------|----------------|
| Toma de decisiones      | 1,2,3,4        |
| Crecimiento profesional | 5,6,7,8        |
| Status el maestro       | 9,10,11,12     |
| Autoeficacia            | 13,14,15,16,17 |
| Autonomía               | 18,19,20,21    |
| Impacto                 | 22,23,24,25,26 |

### VIII. PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLES:

| Nivel | A nivel de variable | A nivel de dimensiones |       |       |       |       |       |
|-------|---------------------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|       |                     | D1                     | D2    | D3    | D4    | D5    | D6    |
| Alto  | 96-130              | 16-20                  | 16-20 | 16-20 | 19-25 | 16-20 | 19-25 |
| Medio | 62-95               | 10-15                  | 10-15 | 10-15 | 13-18 | 10-15 | 13-18 |
| Bajo  | 26-61               | 4-9                    | 4-9   | 4-9   | 5-12  | 4-9   | 5-12  |

### Cuestionario: Desempeño docente

El presente cuestionario busca conocer su percepción sobre el desempeño docente. La información que nos brinde será tratada de manera confidencial y anónima. En ningún caso sus respuestas serán presentadas acompañadas de su nombre o algún dato que lo identifique.

#### INDICACIONES:

Marque el numeral que considere en la escala siguiente.

#### ESCALA VALORATIVA

| 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

| N°   | ÍTEM  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| <b>La preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b> |   |   |   |   |   |   |
| 01   | Conocen y comprenden las características y necesidades de sus estudiantes.  |   |   |   |   |   |
| 02   | Tienen conocimientos actualizados y comprenden los conceptos fundamentales propios del área que enseñan             |   |   |   |   |   |
| 03   | Elaboran la programación curricular analizando con sus compañeros, en función a la realidad de su aula.             |   |   |   |   |   |
| 04   | Seleccionan los contenidos de la enseñanza en función del marco Curricular nacional, la escuela y la comunidad.     |   |   |   |   |   |
| 05   | Diseñan creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes |   |   |   |   |   |
| 06   | Construyen, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales entre los estudiantes.                        |   |   |   |   |   |
| 07   | Generan relaciones de respeto, cooperación y apoyo con todos los estudiantes.                                       |   |   |   |   |   |
| 08   | Resuelven conflictos en diálogo con los estudiantes.  |   |   |   |   |   |
| <b>La enseñanza para el aprendizaje.</b>                     |   |   |   |   |   |   |
| 09   | Controlan permanentemente el desarrollo de clase.   |   |   |   |   |   |
| 10   | Propician oportunidades para que los estudiantes desarrollen actitudes reflexivas y críticas.                       |   |   |   |   |   |
| 11   | Constatan que todos los estudiantes logren los aprendizajes esperados durante la sesión de aprendizaje.             |   |   |   |   |   |
| 12   | Utilizan diversos métodos y técnicas para   |   |   |   |   |   |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
|   | evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.  |  |  |  |  |  |
| 13  | Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.                              |  |  |  |  |  |
| 14  | Evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.  |  |  |  |  |  |
| <b>Participación en la gestión articulada a la comunidad</b>    |  |  |  |  |  |  |
| 15  | Interactúan con otros profesores para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y construir un clima institucional en la escuela. |  |  |  |  |  |
| 16  | Participan y se involucran en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.                   |  |  |  |  |  |
| 17  | Desarrollan, individual y colectivamente, proyectos de investigación e innovación pedagógica.  |  |  |  |  |  |
| 18  | Fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.                                   |  |  |  |  |  |
| 19  | Integran críticamente, en mis prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.                          |  |  |  |  |  |
| 20  | Comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de mi trabajo pedagógico.                          |  |  |  |  |  |
| <b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</b> |  |  |  |  |  |  |
| 21  | Reflexionan con otros profesionales sobre mi práctica pedagógica e institucional.  |  |  |  |  |  |
| 22  | Participan en experiencias significativas de desarrollo profesional.   |  |  |  |  |  |
| 23  | Participan en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional.   |  |  |  |  |  |
| 24  | Actúan de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.  |  |  |  |  |  |
| 25  | Piensen que el rol orientador del docente, tiene importancia en la formación de la personalidad del estudiante.                                    |  |  |  |  |  |
| 26  | Actúan y toman decisiones respetando el principio del bien superior del niño y el adolescente.   |  |  |  |  |  |
| 27  | Crean que el docente está comprometido en la formación integral de un ciudadano con valores.   |  |  |  |  |  |

## Ficha técnica

### I. DATOS INFORMATIVOS

1. **Técnica e instrumento:** Encuesta/ Cuestionario.
2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario de Desempeño docente.
3. **Autor original:** Marlene Gómez Parrea.
4. **Forma de aplicación:** Colectiva.
5. **Medición:** Nivel de desempeño de los docente de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.
6. **Administración:** Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.
7. **Tiempo de aplicación:** 15 minutos.

### II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :

Determinar el nivel de desempeño de los docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

### III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento es sometido al juicio de expertos a través de la validez de contenido. Según Hernández et al (2014) es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido sobre lo que se mide. Para la validación se consideró: la elección de los expertos, en el área de investigación y Administración - MBA, la entrega de las fichas de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión.

Para establecer la confiabilidad del instrumento de desempeño docente se aplicó una prueba piloto, posterior a ello los resultados fueron sometidos al coeficiente de consistencia interna de Omega para determinar la fiabilidad de los instrumentos donde el  $\omega = 0.95$

- IV. **DIRIGIDO A:** Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

### V. MATERIALES NECESARIOS:

Internet, pc o celular.

### VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento de desempeño docente está constituido por 27 ítems, de formato tipo Likert, divididas en cuatro dimensiones: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad, desarrollo profesionalidad y la identidad docente.

La valoración del instrumento es de 1 a 5 puntos donde (1) nunca (2) casi nunca (3) a veces (4) casi siempre (5) siempre.

### VII. DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES:

|  |                        |
|--|------------------------|
| La preparación para el aprendizaje.                      | 1,2,3,4,5,6,7,8        |
| La enseñanza para el aprendizaje.                        | 9,7,8,9,10,11,12,13,14 |
| Participación en la gestión articulada a la comunidad.   | 15,16,17,18,19,20      |
| Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | 21,22,23,24,25,26,27   |

### VIII. PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLES:

| Nivel | A nivel de variable | A nivel de dimensiones |       |       |       |
|-------|---------------------|------------------------|-------|-------|-------|
|       |                     | D1                     | D2    | D3    | D4    |
| Alto  | 100-135             | 19-25                  | 34-45 | 23-30 | 27-35 |
| Medio | 64-99               | 13-18                  | 22-33 | 15-22 | 17-26 |
| Bajo  | 27-63               | 5-12                   | 9-21  | 6-14  | 7-16  |

## Anexo 05: Validez y confiabilidad de los instrumentos.

### Validez de juicios de expertos

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO


TÍTULO: Cuestionario de empowerment docente.

| VARIABLE            | DIMENSIÓN                  | INDICADOR  | ÍTEM  | Opción de respuesta |              |         |            |       | Criterios de evaluación                   |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------------|----------------------------|--|---|---------------------|--------------|---------|------------|-------|---|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|
|                     |                            |  |   | Siempre             | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |
|                     |                            |  |   |                     |              |         |            |       | Si  | No | Si   | No | Si                                      | No | Si  | No |                                   |
| Empowerment docente | La toma de decisiones      | Participación y responsabilidad en el entorno educativo.                     | 1. Tomo decisiones sobre la implementación de nuevos programas en la I.E. |                     |              |         |            |       | %   |    | %  |    | %                                       |    | %   |    |                                   |
|                     |                            |  | 2. Tengo la libertad de tomar decisiones sobre lo que enseño.             |                     |              |         |            |       | %   |    | %  |    | %                                       |    | %   |    |                                   |
|                     |                            |  | 3. Estoy involucrado en las decisiones del presupuesto escolar.           |                     |              |         |            |       | %   |    | %  |    | %                                       |    | %   |    |                                   |
|                     |                            |  | 4. Tomo decisiones sobre el plan de estudios.                             |                     |              |         |            |       | %   |    | %  |    | %                                       |    | %   |    |                                   |
|                     | El crecimiento profesional | Oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en el entorno educativo. | 5. Tengo la oportunidad de crecer profesionalmente en mi I.E.             |                     |              |         |            |       | %   |    | %  |    | %                                       |    | %   |    |                                   |
|                     |                            |  | 6. Se me ha dado la responsabilidad de monitorear los                     |                     |              |         |            |       | %   |    | %  |    | %                                       |    | %   |    |                                   |

|  |                     |  |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|---------------------|--|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                     |  | programas pedagógicos en mi IE.   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|  |                     |  | 7. Tengo la oportunidad de enseñar a otros profesores compartiendo mis ideas innovadoras. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 8. Creo que tengo la oportunidad de crecer trabajando diariamente con los estudiantes.    |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  | Estatus del maestro | Apoyo y admiración profesional de sus compañeros         | 9. En la IE. donde laboro reconocen mi trabajo profesional.                               |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 10. He ganado el respeto de mis compañeros de trabajo.                                    |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 11. Cuento con el apoyo de mis colegas  |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 12. Los directores, otros maestros y el personal de la IE. solicitan mis consejos.        |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  | Autoeficacia        | Certeza sobre sus destrezas y habilidades profesionales. | 13. Tengo la capacidad de hacer las cosas bien.   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 14. Tengo una fuerte base de conocimiento en las áreas en las que enseño.                 |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |

|  |           |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|-----------|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |           |   | 15. Percibo que estoy haciendo la diferencia en mi trabajo.  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|  |           | Generar cambios en el aprendizaje de los estudiantes. | 16. Mis estudiantes han trasladado a su vida cotidiana los conocimientos adquiridos en el área que les enseño. |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 17. Ayudo a mis estudiantes a ser más independientes.  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Autonomía | Control laboral                                       | 18. Puedo aplicar la metodología pertinente durante la enseñanza en mi IE.                                     |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 19. Elaboro el perfil que debe tener el docente que va laborar en la IE  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 20. Me encargo de la elaboración del horario de trabajo  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 21. Elijo convenientemente los temas que abordaré durante el año escolar.                                      |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Impacto   | Influencia en la vida escolar.                        | 22. Participo en el desarrollo personal de los estudiantes.  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 23. Tengo la capacidad de influir de manera positiva en los demás.   |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |

|  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |  |  | 24. Mis proyectos de innovación han permitido lograr cambios significativos en los estudiantes.     |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |  | 25. Tengo impacto sobre la comunidad educativa.   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |  | 26. Mi trabajo profesional influye significativamente en el desempeño de mis compañeros de trabajo. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |



Jose Luis Matos Carrasco

DNI N° 18149567



### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de empowerment docente.

OBJETIVO : Determinar el nivel de empowerment docente.

DIRIGIDO A : Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : JOSE LUIS MATOS CARRASCO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER



---

DNI N° 18149567

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO


TÍTULO: Cuestionario de empowerment docente.

| VARIABLE            | DIMENSIÓN                  | INDICADOR  | ÍTEMs  | Opción de respuesta |              |         |            |       | Criterios de evaluación                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------------|----------------------------|--|--|---------------------|--------------|---------|------------|-------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|
|                     |                            |  |  | Siempre             | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |
|                     |                            |  |  |                     |              |         |            |       | Si                                     | No | Si   | No | Si                                      | No | Si  | No |                                   |
| Empowerment docente | La toma de decisiones      | Participación y responsabilidad en el entorno educativo.                     | 1. Tomo decisiones sobre la implementación de nuevos programas en la I.E.              |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 2. Tengo la libertad de tomar decisiones sobre lo que enseño.                          |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 3. Estoy involucrado en las decisiones del presupuesto escolar.                        |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 4. Tomo decisiones sobre el plan de estudios.  |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     | El crecimiento profesional | Oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en el entorno educativo. | 5. Tengo la oportunidad de crecer profesionalmente en mi I.E.                          |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 6. Se me ha dado la responsabilidad de monitorear los programas pedagógicos en mi I.E. |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |

|  |                     |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|---------------------|--|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |                     |  | programas pedagógicos en mi IE.   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|  |                     |  | 7. Tengo la oportunidad de enseñar a otros profesores compartiendo mis ideas innovadoras. |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |                     |  | 8. Creo que tengo la oportunidad de crecer trabajando diariamente con los estudiantes.    |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Estatus del maestro | Apoyo y admiración profesional de sus compañeros         | 9. En la IE. donde laboro reconocen mi trabajo profesional.                               |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |                     |  | 10. He ganado el respeto de mis compañeros de trabajo.                                    |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |                     |  | 11. Cuento con el apoyo de mis colegas  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |                     |  | 12. Los directores, otros maestros y el personal de la IE. solicitan mis consejos.        |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Autoeficacia        | Certeza sobre sus destrezas y habilidades profesionales. | 13. Tengo la capacidad de hacer las cosas bien.   |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |                     |  | 14. Tengo una fuerte base de conocimiento en las áreas en las que enseño.                 |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |

|  |           |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|-----------|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |           |   | 15. Percibo que estoy haciendo la diferencia en mi trabajo.  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|  |           | Generar cambios en el aprendizaje de los estudiantes. | 16. Mis estudiantes han trasladado a su vida cotidiana los conocimientos adquiridos en el área que les enseño. |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 17. Ayudo a mis estudiantes a ser más independientes.  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Autonomía | Control laboral                                       | 18. Puedo aplicar la metodología pertinente durante la enseñanza en mi IE.                                     |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 19. Elaboro el perfil que debe tener el docente que va laborar en la IE  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 20. Me encargo de la elaboración del horario de trabajo  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 21. Elijo convenientemente los temas que abordaré durante el año escolar.                                      |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Impacto   | Influencia en la vida escolar.                        | 22. Participo en el desarrollo personal de los estudiantes.  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 23. Tengo la capacidad de influir de manera positiva en los demás.   |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |

|  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |  |  | 24. Mis proyectos de innovación han permitido lograr cambios significativos en los estudiantes.     |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |  | 25. Tengo impacto sobre la comunidad educativa.   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |  | 26. Mi trabajo profesional influye significativamente en el desempeño de mis compañeros de trabajo. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |



Ademar Vargas Díaz  
DNI N° 45476251

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de empowerment docente.

OBJETIVO : Determinar el nivel de empowerment docente.

DIRIGIDO A : Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       |           | X         |

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :Ademar Vargas Díaz

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en administración de empresas, Magister en investigación y Candidato a Doctor en Administración

Firma



---

DNI N° 45476251

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Cuestionario de empowerment docente.


| VARIABLE            | DIMENSIÓN                  | INDICADOR  | ÍTEMs  | Opción de respuesta |              |         |            |       | Criterios de evaluación                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------------|----------------------------|--|--|---------------------|--------------|---------|------------|-------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|
|                     |                            |  |  | Siempre             | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |
|                     |                            |  |  |                     |              |         |            |       | Si                                     | No | Si   | No | Si                                      | No | Si  | No |                                   |
| Empowerment docente | La toma de decisiones      | Participación y responsabilidad en el entorno educativo.                     | 1. Tomo decisiones sobre la implementación de nuevos programas en la I.E.              |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 2. Tengo la libertad de tomar decisiones sobre lo que enseño.                          |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 3. Estoy involucrado en las decisiones del presupuesto escolar.                        |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 4. Tomo decisiones sobre el plan de estudios.  |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     | El crecimiento profesional | Oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en el entorno educativo. | 5. Tengo la oportunidad de crecer profesionalmente en mi I.E.                          |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                     |                            |  | 6. Se me ha dado la responsabilidad de monitorear los programas pedagógicos en mi I.E. |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |

|  |                     |  |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|---------------------|--|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                     |  | programas pedagógicos en mi I.E.  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|  |                     |  | 7. Tengo la oportunidad de enseñar a otros profesores compartiendo mis ideas innovadoras. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 8. Creo que tengo la oportunidad de crecer trabajando diariamente con los estudiantes.    |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  | Estatus del maestro | Apoyo y admiración profesional de sus compañeros         | 9. En la I.E. donde laboro reconocen mi trabajo profesional.                              |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 10. He ganado el respeto de mis compañeros de trabajo.                                    |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 11. Cuento con el apoyo de mis colegas  |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 12. Los directores, otros maestros y el personal de la I.E. solicitan mis consejos.       |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  | Autoeficacia        | Certeza sobre sus destrezas y habilidades profesionales. | 13. Tengo la capacidad de hacer las cosas bien.   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |                     |  | 14. Tengo una fuerte base de conocimiento en las áreas en las que enseño.                 |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |



|  |           |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|-----------|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |           |   | 15. Percibo que estoy haciendo la diferencia en mi trabajo.  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|  |           | Generar cambios en el aprendizaje de los estudiantes. | 16. Mis estudiantes han trasladado a su vida cotidiana los conocimientos adquiridos en el área que les enseño. |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 17. Ayudo a mis estudiantes a ser más independientes.  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Autonomía | Control laboral                                       | 18. Puedo aplicar la metodología pertinente durante la enseñanza en mi IE.                                     |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 19. Elaboro el perfil que debe tener el docente que va laborar en la IE  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 20. Me encargo de la elaboración del horario de trabajo  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 21. Elijo convenientemente los temas que abordaré durante el año escolar.                                      |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  | Impacto   | Influencia en la vida escolar.                        | 22. Participo en el desarrollo personal de los estudiantes.  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |
|  |           |   | 23. Tengo la capacidad de influir de manera positiva en los demás.   |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |  |

|  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |  |  | 24. Mis proyectos de innovación han permitido lograr cambios significativos en los estudiantes.     |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |  | 25. Tengo impacto sobre la comunidad educativa.   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |  | 26. Mi trabajo profesional influye significativamente en el desempeño de mis compañeros de trabajo. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |

  
 Roberto Flores  
 DNI N° 16744141

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de empowerment docente.

OBJETIVO : Determinar el nivel de empowerment docente.

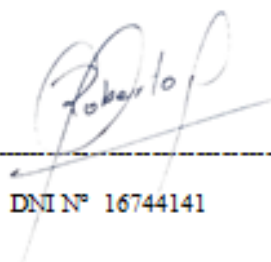
DIRIGIDO A : Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Roberto Fiestas Flores

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER.



---

DNI N° 16744141

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Cuestionario de desempeño docente.


| VARIABLE          | DIMENSIÓN   | INDICADOR  | ÍTEMs   | Opción de respuesta |              |         |            |       | Criterios de evaluación                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|-------------------|---|--|---|---------------------|--------------|---------|------------|-------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|
|                   |   |  |   | Siempre             | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |
|                   |   |  |   |                     |              |         |            |       | Si                                     | No | Si   | No | Si                                      | No | Si  | No |                                   |
| Desempeño docente | La preparación para el aprendizaje de los estudiantes | Conocen las características de sus estudiantes y los contenidos que enseña | 1. Conocen y comprenden las características y necesidades de sus estudiantes.   |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 2.Tienen conocimientos actualizados y comprenden los conceptos fundamentales propios del área que enseñan             |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   | Planifican la enseñanza de forma colegiada.                                | 3. Elaboran la programación curricular analizando con sus compañeros, en función a la realidad de su aula.            |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 4. Seleccionan los contenidos de la enseñanza en función del marco Curricular nacional, la escuela y la comunidad.    |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 5.Diseñan creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |

|  |                                  |   |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|----------------------------------|---|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  | La enseñanza para el aprendizaje | Crean un contexto favorable para el aprendizaje.  | 6. Construyen, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales entre los estudiantes.                           |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 7. Generan relaciones de respeto, cooperación y apoyo con todos los estudiantes.  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 8. Resuelven conflictos en diálogo con los estudiantes.   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  | Conducen con propiedad el proceso de aprendizaje. | 9. Controlan permanentemente el desarrollo de clase.  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 10. Propician oportunidades para que los estudiantes desarrollen actitudes reflexivas y críticas.                         |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 11. Constatan que todos los estudiantes logren los aprendizajes esperados durante la sesión de aprendizaje.               |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  | Evalúan frecuentemente el aprendizaje.            | 12. Utilizan diversos métodos y técnicas para evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.                   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 13. Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 14. Evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.                   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  | Participación en la gestión articulada a la comunidad.   | Participan permanentemente en la gestión de la escuela.                       | 15. Interactúan con otros profesores para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y construir un clima institucional en la escuela. |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |   | 16. Participan y se involucran en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.                   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |   | 17. Desarrollan, individual y colectivamente, proyectos de investigación e innovación pedagógica.  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  | Establecen vínculos de cooperación con integrantes del contexto escolar.      | 18. Fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.                                   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |   | 19. Integran críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.                          |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |   | 20. Comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico.                          |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  | Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | Reflexionan sobre su práctica, experiencia educativa y procesos de desarrollo | 21. Reflexionan con otros profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional.  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |   | 22. Participan en experiencias significativas de desarrollo  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |

□

|  |  |                               |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|--|-------------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |  | aprendizaje constante.        | profesional.  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|  |  |                               | 23. Participan en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional.                        |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  | Ejercen su carrera con ética. | 24. Actúan de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.   |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  |                               | 25. Piensan que el rol orientador del docente, tiene importancia en la formación de la personalidad del estudiante. |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  |                               | 26. Actúan y toman decisiones respetando el principio del bien superior del niño y el adolescente.                  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  |                               | 27. Creen que el docente está comprometido en la formación integral de un ciudadano con valores.                    |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |



Jose Luis Matos Carrasco  
DNI N° 18149567

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

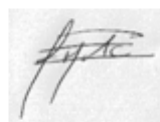
NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de desempeño docente.  
OBJETIVO : Determinar el nivel de desempeño docente.  
DIRIGIDO A : Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | x         |           |

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : JOSE LUIS MATOS CARRASCO

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER



-----  
DNI N° 18149567



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Cuestionario de desempeño docente.

| VARIABLE          | DIMENSIÓN   | INDICADOR  | ÍTEM  | Opción de respuesta |              |         |            |       | Criterios de evaluación                   |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|-------------------|---|--|---|---------------------|--------------|---------|------------|-------|---|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|
|                   |   |  |   | Siempre             | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |
|                   |   |  |   |                     |              |         |            |       | Si  | No | Si   | No | Si                                      | No | Si  | No |                                   |
| Desempeño docente | La preparación para el aprendizaje de los estudiantes | Conocen las características de sus estudiantes y los contenidos que enseña | 1. Conocen y comprenden las características y necesidades de sus estudiantes.   |                     |              |         |            |       | X   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 2.Tienen conocimientos actualizados y comprenden los conceptos fundamentales propios del área que enseñan             |                     |              |         |            |       | X   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   | Planifican la enseñanza de forma colegiada.                                | 3. Elaboran la programación curricular analizando con sus compañeros, en función a la realidad de su aula.            |                     |              |         |            |       | X   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 4. Seleccionan los contenidos de la enseñanza en función del marco Curricular nacional, la escuela y la comunidad.    |                     |              |         |            |       | X   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 5.Diseñan creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes |                     |              |         |            |       | X   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |

|  |                                  |   |   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |
|--|----------------------------------|---|---|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|
|  | La enseñanza para el aprendizaje | Crean un contexto favorable para el aprendizaje.  | 6. Construyen, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales entre los estudiantes.                           |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  |   | 7. Generan relaciones de respeto, cooperación y apoyo con todos los estudiantes.  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  |   | 8. Resuelven conflictos en diálogo con los estudiantes.   |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  | Conducen con propiedad el proceso de aprendizaje. | 9. Controlan permanentemente el desarrollo de clase.  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  |   | 10. Propician oportunidades para que los estudiantes desarrollen actitudes reflexivas y críticas.                         |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  |   | 11. Constatan que todos los estudiantes logren los aprendizajes esperados durante la sesión de aprendizaje.               |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  | Evalúan frecuentemente el aprendizaje.            | 12. Utilizan diversos métodos y técnicas para evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.                   |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  |   | 13. Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |
|  |                                  |   | 14. Evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.                   |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  | Participación en la gestión articulada a la comunidad.   | Participan permanentemente en la gestión de la escuela.                       | 15. Interactúan con otros profesores para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y construir un clima institucional en la escuela. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |   | 16. Participan y se involucran en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.                   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |   | 17. Desarrollan, individual y colectivamente, proyectos de investigación e innovación pedagógica.  |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  | Establecen vínculos de cooperación con integrantes del contexto escolar.      | 18. Fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.                                   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |   | 19. Integran críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.                          |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |   | 20. Comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico.                          |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  | Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | Reflexionan sobre su práctica, experiencia educativa y procesos de desarrollo | 21. Reflexionan con otros profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional.  |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |   | 22. Participan en experiencias significativas de desarrollo  |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |



|  |  |                               |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|-------------------------------|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |  | aprendizaje constante.        | profesional.  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|  |  |                               | 23. Participan en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional.                        |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  | Ejercen su carrera con ética. | 24. Actúan de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.   |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |                               | 25. Piensan que el rol orientador del docente, tiene importancia en la formación de la personalidad del estudiante. |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |                               | 26. Actúan y toman decisiones respetando el principio del bien superior del niño y el adolescente.                  |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |
|  |  |                               | 27. Creen que el docente está comprometido en la formación integral de un ciudadano con valores.                    |  |  |  |  |  | x |  | x |  | x |  | x |  |  |



Ademar Vargas Díaz  
DNI N° 45476251

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de desempeño docente.

OBJETIVO : Determinar el nivel de desempeño docente.

DIRIGIDO A : Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       |           | x         |

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Ademar Vargas Díaz

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en administración de empresas, Magister en investigación y Candidato a Doctor en Administración



DNI N° 45476251

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Cuestionario de desempeño docente.


| VARIABLE          | DIMENSIÓN   | INDICADOR  | ÍTEM  | Opción de respuesta |              |         |            |       | Criterios de evaluación                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|-------------------|---|--|---|---------------------|--------------|---------|------------|-------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|
|                   |   |  |   | Siempre             | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |
|                   |   |  |   |                     |              |         |            |       | Si                                     | No | Si   | No | Si                                      | No | Si  | No |                                   |
| Desempeño docente | La preparación para el aprendizaje de los estudiantes | Conocen las características de sus estudiantes y los contenidos que enseña | 1. Conocen y comprenden las características y necesidades de sus estudiantes.   |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 2.Tienen conocimientos actualizados y comprenden los conceptos fundamentales propios del área que enseñan             |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   | Planifican la enseñanza de forma colegiada.                                | 3. Elaboran la programación curricular analizando con sus compañeros, en función a la realidad de su aula.            |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 4. Seleccionan los contenidos de la enseñanza en función del marco Curricular nacional, la escuela y la comunidad.    |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |
|                   |   |  | 5.Diseñan creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes |                     |              |         |            |       | X                                      |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                   |

|  |                                  |   |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|----------------------------------|---|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  | La enseñanza para el aprendizaje | Crean un contexto favorable para el aprendizaje.  | 6. Construyen, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales entre los estudiantes.                           |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 7. Generan relaciones de respeto, cooperación y apoyo con todos los estudiantes.  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 8. Resuelven conflictos en diálogo con los estudiantes.   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  | Conducen con propiedad el proceso de aprendizaje. | 9. Controlan permanentemente el desarrollo de clase.  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 10. Propician oportunidades para que los estudiantes desarrollen actitudes reflexivas y críticas.                         |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 11. Constatan que todos los estudiantes logren los aprendizajes esperados durante la sesión de aprendizaje.               |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  | Evalúan frecuentemente el aprendizaje.            | 12. Utilizan diversos métodos y técnicas para evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.                   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 13. Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |                                  |   | 14. Evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.                   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  | Participación en la gestión articulada a la comunidad.   | Participan permanentemente en la gestión de la escuela.                  | 15. Interactúan con otros profesores para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y construir un clima institucional en la escuela. |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |  | 16. Participan y se involucran en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.                   |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |  | 17. Desarrollan, individual y colectivamente, proyectos de investigación e innovación pedagógica.  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  | Establecen vínculos de cooperación con integrantes del contexto escolar. | 18. Fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.                                   |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |  | 19. Integran críticamente, en mis prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.                          |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |  | 20. Comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de mi trabajo pedagógico.                          |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  | Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. | Reflexionan sobre su práctica, experiencia educativa y procesos de       | 21. Reflexionan con otros profesionales sobre mi práctica pedagógica e institucional.  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|  |  |  | 22. Participan en experiencias significativas de desarrollo  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |



|  |  |                               |   |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|--|-------------------------------|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |  | aprendizaje constante.        | profesional.  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|  |  |                               | 23. Participan en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional.                        |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  | Ejercen su carrera con ética. | 24. Actúan de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.   |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  |                               | 25. Piensan que el rol orientador del docente, tiene importancia en la formación de la personalidad del estudiante. |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  |                               | 26. Actúan y toman decisiones respetando el principio del bien superior del niño y el adolescente.                  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |
|  |  |                               | 27. Creen que el docente está comprometido en la formación integral de un ciudadano con valores.                    |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |  |

  
 \_\_\_\_\_  
 Fiestas Flores Roberto  
 DNI N° 16744141

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

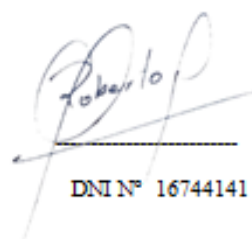
NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de desempeño docente.  
OBJETIVO : Determinar el nivel de desempeño docente.  
DIRIGIDO A : Docentes de instituciones con modelos de servicio JEC de la provincia de Huaylas.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | x         |           |

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Roberto Fiestas Flores

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister.



DNI N° 16744141

### Confiabilidad del instrumento

Tabla13.

*Valores de consistencia interna según el coeficiente Omega de las puntuaciones obtenidas de la aplicación del cuestionario de empowerment docente*

| Variable/Dimensiones    | Nº Ítems  | $\omega$   |
|-------------------------|-----------|------------|
| <b>Empowerment</b>      | <b>26</b> | <b>.93</b> |
| Toma de decisiones      | 4         | .65        |
| Crecimiento profesional | 4         | .75        |
| Estatus del maestro     | 4         | .74        |
| Autoeficacia            | 5         | .88        |
| Autonomía               | 4         | .65        |
| Impacto                 | 5         | .86        |

*Nota:*  $\omega$ =coeficiente de consistencia interna Omega

En la tabla 13, se pone de manifiesto los índices de consistencia interna para el cuestionario de empowerment docente y sus dimensiones, donde el valor para el cuestionario total es de .93, y en las dimensiones varia de .65 a .88.

Tabla 14.

*Valores de consistencia interna según el coeficiente Omega de las puntuaciones obtenidas de la aplicación del cuestionario de desempeño docente*

| Variable/Dimensiones                                    | Nº Ítems  | $\omega$   |
|---|-----------|------------|
| <b>Desempeño docente</b>                                | <b>27</b> | <b>.95</b> |
| Preparación para el aprendizaje                         | 5         | .84        |
| Enseñanza para el aprendizaje                           | 9         | .87        |
| Participación en la gestión articulada a la comunidad   | 6         | .86        |
| Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente | 7         | .80        |

*Nota:*  $\omega$ =coeficiente de consistencia interna Omega

En la tabla 14, se aprecia los valores de consistencia interna para el cuestionario de desempeño docentes y sus dimensiones, de lo cual se pone de manifiesto que para el cuestionario total el valor es de .95, y en para cada una de las dimensiones varia de .80 a .87.

#### **Anexo 06: Cálculo del tamaño de la muestra.**

La población la constituyeron 60 docentes del nivel secundaria que se desempeñan en dos instituciones con modelo de servicio educativo JEC de la UGEL Huaylas, del distrito de Pamparomás, departamento de Áncash.

Resulta inalcanzable para un investigador, aplicar un instrumento de evaluación a toda la población, salvo que esta sea pequeña (Muñoz, 2015). En virtud de ello, no se determinó la muestra en esta investigación, ya que se ha trabajado con toda la población.

## Anexo 07: Autorización de la institución donde se aplicó la investigación.



"Año de la Universalización de la Salud"

Nuevo Chimbote, 20 de junio del 2020

Prof.  
GRACIELA VILLACORTA VEGA  
DIRECTORA  
I.E. N° 86504 "ANDRÉS PASCUAL".

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez comunicarle que la estudiante Ms. LA TORRE GÓMEZ ROSEMARIE, estudiante del III ciclo de la Maestría en MBA, de nuestra casa de estudios, solicita que por intermedio de su despacho se pueda facilitar su autorización para la aplicación de su Instrumento de Investigación a los docentes de la Institución educativa que usted representa, a fin de complementar la información para su trabajo de Investigación titulado: "Empowerment y desempeño docente en dos Instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Ancash, 2020".

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dra. Rosa María Salas Sánchez  
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

## Anexo 08: Base de datos.

## CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT DOCENTE

| Suj | Ed | Sex | EP1 | EP 2 | EP 3 | EP4 | EP5 | EP6 | EP7 | EP 8 | EP9 | EP 10 | EP 11 | EP 12 | EP 13 | EP 14 | EP 15 | EP 16 | EP 17 | EP 18 | EP19 | EP 20 | EP21 | EP 22 | EP 23 | EP 24 | EP25 | EP 26 |
|-----|----|-----|-----|------|------|-----|-----|-----|-----|------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|
| 1   | 59 | 2   | 2   | 2    | 2    | 2   | 2   | 2   | 3   | 2    | 3   | 3     | 3     | 2     | 2     | 3     | 2     | 2     | 2     | 3     | 2    | 2     | 3    | 3     | 2     | 3     | 3    | 2     |
| 2   | 30 | 1   | 5   | 4    | 4    | 5   | 4   | 4   | 5   | 5    | 4   | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4    | 4     | 5    | 4     | 5     | 5     | 5    | 5     |
| 3   | 33 | 2   | 2   | 5    | 4    | 5   | 5   | 2   | 4   | 3    | 3   | 5     | 4     | 2     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 3     | 3    | 1     | 4    | 3     | 3     | 3     | 2    | 5     |
| 4   | 29 | 2   | 4   | 4    | 2    | 4   | 4   | 3   | 3   | 4    | 2   | 4     | 2     | 3     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 3    | 2     | 3    | 4     | 3     | 2     | 4    | 4     |
| 5   | 45 | 1   | 3   | 5    | 3    | 4   | 3   | 2   | 2   | 2    | 4   | 3     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3     | 3     | 4    | 1     | 2    | 3     | 2     | 3     | 3    | 4     |
| 6   | 45 | 2   | 5   | 4    | 5    | 5   | 4   | 4   | 5   | 4    | 4   | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5    | 4     | 4    | 4     | 4     | 5     | 4    | 4     |
| 7   | 25 | 1   | 3   | 4    | 1    | 5   | 5   | 4   | 3   | 5    | 5   | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 3     | 5     | 1    | 4     | 5    | 5     | 5     | 3     | 2    | 3     |
| 8   | 34 | 1   | 1   | 3    | 1    | 4   | 5   | 5   | 3   | 5    | 4   | 2     | 3     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     | 1     | 5    | 5     | 5    | 5     | 3     | 5     | 4    | 1     |
| 9   | 50 | 1   | 5   | 5    | 4    | 4   | 4   | 4   | 3   | 4    | 4   | 4     | 4     | 2     | 5     | 3     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4    | 3     | 5    | 4     | 4     | 3     | 3    | 4     |
| 10  | 51 | 2   | 4   | 5    | 4    | 3   | 3   | 3   | 2   | 4    | 2   | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 3     | 2     | 2     | 4     | 3    | 2     | 4    | 3     | 2     | 3     | 2    | 3     |
| 11  | 27 | 1   | 3   | 3    | 2    | 2   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3   | 3     | 3     | 3     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 2    | 2     | 3    | 5     | 5     | 5     | 5    | 4     |
| 12  | 38 | 1   | 4   | 3    | 2    | 4   | 5   | 3   | 2   | 5    | 3   | 4     | 3     | 3     | 5     | 4     | 3     | 4     | 5     | 4     | 5    | 3     | 4    | 4     | 4     | 4     | 4    | 4     |
| 13  | 57 | 2   | 5   | 5    | 2    | 4   | 4   | 2   | 3   | 5    | 3   | 5     | 3     | 2     | 4     | 5     | 3     | 3     | 3     | 5     | 1    | 2     | 5    | 4     | 4     | 3     | 3    | 2     |
| 14  | 37 | 1   | 2   | 5    | 1    | 1   | 3   | 3   | 4   | 5    | 3   | 4     | 3     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3    | 1     | 5    | 5     | 5     | 3     | 3    | 4     |
| 15  | 39 | 1   | 4   | 5    | 2    | 4   | 5   | 3   | 3   | 4    | 3   | 4     | 4     | 3     | 4     | 5     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3    | 4     | 5    | 4     | 4     | 4     | 3    | 3     |
| 16  | 53 | 1   | 3   | 5    | 2    | 5   | 5   | 3   | 4   | 5    | 5   | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     | 4     | 3     | 1    | 3     | 4    | 5     | 3     | 4     | 4    | 5     |
| 17  | 54 | 1   | 3   | 4    | 1    | 1   | 4   | 1   | 1   | 4    | 4   | 5     | 4     | 1     | 4     | 5     | 3     | 3     | 4     | 4     | 1    | 1     | 3    | 4     | 4     | 1     | 3    | 3     |
| 18  | 49 | 1   | 3   | 5    | 3    | 5   | 5   | 2   | 2   | 3    | 3   | 5     | 3     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 3     | 3    | 1     | 3    | 4     | 3     | 3     | 3    | 5     |
| 19  | 63 | 1   | 3   | 3    | 3    | 2   | 3   | 4   | 3   | 3    | 3   | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3    | 2     | 3    | 2     | 2     | 2     | 2    | 2     |
| 20  | 32 | 2   | 2   | 2    | 1    | 2   | 2   | 3   | 2   | 3    | 3   | 2     | 2     | 3     | 2     | 3     | 2     | 2     | 2     | 2     | 1    | 2     | 2    | 2     | 3     | 2     | 2    | 3     |
| 21  | 49 | 2   | 5   | 5    | 2    | 1   | 5   | 1   | 3   | 5    | 4   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 3    | 5     | 5    | 5     | 5     | 4     | 5    | 5     |
| 22  | 32 | 1   | 2   | 2    | 2    | 2   | 3   | 2   | 2   | 3    | 3   | 2     | 3     | 3     | 3     | 2     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3    | 2     | 2    | 2     | 3     | 3     | 3    | 3     |
| 23  | 45 | 2   | 5   | 5    | 5    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 4   | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4    | 4     | 4    | 4     | 5     | 4     | 4    | 4     |
| 24  | 31 | 1   | 2   | 5    | 1    | 5   | 3   | 1   | 2   | 4    | 2   | 5     | 3     | 1     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 1    | 1     | 5    | 5     | 5     | 4     | 4    | 4     |
| 25  | 45 | 1   | 3   | 5    | 3    | 5   | 5   | 1   | 3   | 5    | 5   | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5    | 3     | 4    | 5     | 5     | 5     | 4    | 5     |
| 26  | 43 | 1   | 5   | 5    | 2    | 4   | 5   | 1   | 4   | 5    | 5   | 5     | 4     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5    | 1     | 5    | 5     | 5     | 4     | 4    | 5     |
| 27  | 47 | 2   | 3   | 5    | 1    | 3   | 5   | 1   | 3   | 5    | 3   | 5     | 3     | 3     | 4     | 5     | 3     | 4     | 5     | 4     | 1    | 3     | 5    | 4     | 5     | 4     | 4    | 3     |
| 28  | 32 | 2   | 4   | 5    | 4    | 4   | 5   | 4   | 4   | 4    | 5   | 5     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4    | 5     | 5    | 5     | 5     | 4     | 3    | 4     |
| 29  | 55 | 1   | 5   | 5    | 1    | 5   | 2   | 1   | 1   | 5    | 1   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5    | 5     | 5    | 4     | 5     | 5     | 5    | 4     |
| 30  | 52 | 2   | 2   | 2    | 2    | 3   | 3   | 2   | 3   | 2    | 3   | 3     | 2     | 2     | 3     | 2     | 2     | 3     | 3     | 2     | 2    | 2     | 2    | 2     | 2     | 2     | 2    | 2     |

| Suj | Ed | Sex | EP1 | EP 2 | EP 3 | EP4 | EP5 | EP6 | EP7 | EP 8 | EP9 | EP 10 | EP 11 | EP 12 | EP 13 | EP 14 | EP 15 | EP 16 | EP 17 | EP 18 | EP19 | EP 20 | EP21 | EP 22 | EP 23 | EP 24 | EP25 | EP 26 |
|-----|----|-----|-----|------|------|-----|-----|-----|-----|------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|
| 31  | 52 | 2   | 4   | 3    | 3    | 5   | 5   | 3   | 4   | 5    | 3   | 5     | 4     | 3     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4    | 1     | 4    | 4     | 5     | 5     | 5    | 4     |
| 32  | 48 | 2   | 4   | 5    | 5    | 5   | 5   | 5   | 3   | 5    | 5   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4    | 3     | 5    | 5     | 4     | 5     | 4    | 4     |
| 33  | 40 | 2   | 4   | 4    | 1    | 3   | 1   | 1   | 2   | 5    | 3   | 3     | 3     | 3     | 4     | 4     | 4     | 3     | 3     | 4     | 2    | 1     | 4    | 3     | 3     | 3     | 2    | 3     |
| 34  | 64 | 2   | 4   | 5    | 3    | 5   | 5   | 4   | 4   | 5    | 5   | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 5    | 3     | 3    | 5     | 5     | 5     | 5    | 4     |
| 35  | 55 | 2   | 5   | 5    | 3    | 1   | 5   | 3   | 4   | 5    | 5   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 2    | 5     | 5    | 5     | 5     | 4     | 4    | 5     |
| 36  | 59 | 1   | 5   | 5    | 5    | 5   | 5   | 5   | 5   | 4    | 3   | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5    | 4     | 5    | 5     | 4     | 4     | 4    | 4     |
| 37  | 64 | 2   | 5   | 5    | 3    | 5   | 5   | 4   | 5   | 5    | 5   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5    | 5     | 5    | 5     | 5     | 4     | 5    | 4     |
| 38  | 49 | 1   | 3   | 4    | 2    | 3   | 3   | 2   | 1   | 5    | 3   | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 3     | 2    | 2     | 5    | 4     | 4     | 4     | 3    | 3     |
| 39  | 36 | 1   | 3   | 5    | 1    | 4   | 3   | 1   | 4   | 4    | 4   | 4     | 3     | 3     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 1    | 3     | 5    | 5     | 4     | 3     | 3    | 3     |
| 40  | 40 | 1   | 3   | 4    | 2    | 3   | 4   | 1   | 1   | 4    | 3   | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3     | 4     | 3     | 3    | 1     | 3    | 3     | 3     | 1     | 3    | 3     |
| 41  | 59 | 1   | 2   | 3    | 2    | 1   | 3   | 1   | 1   | 4    | 2   | 4     | 4     | 1     | 4     | 5     | 3     | 3     | 4     | 4     | 1    | 1     | 3    | 4     | 4     | 1     | 3    | 3     |
| 42  | 35 | 1   | 3   | 4    | 3    | 4   | 4   | 2   | 2   | 3    | 4   | 5     | 3     | 2     | 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 3     | 3    | 1     | 3    | 4     | 3     | 2     | 2    | 5     |
| 43  | 29 | 2   | 4   | 5    | 4    | 2   | 3   | 3   | 4   | 4    | 5   | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4    | 2     | 5    | 5     | 4     | 5     | 5    | 4     |
| 44  | 49 | 1   | 4   | 4    | 3    | 4   | 4   | 3   | 4   | 5    | 4   | 5     | 5     | 3     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 3    | 1     | 3    | 4     | 5     | 5     | 5    | 4     |
| 45  | 38 | 2   | 5   | 5    | 3    | 5   | 5   | 5   | 4   | 5    | 5   | 4     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5    | 5     | 5    | 5     | 5     | 5     | 4    | 4     |
| 46  | 61 | 2   | 4   | 5    | 1    | 5   | 5   | 4   | 4   | 5    | 4   | 4     | 4     | 4     | 5     | 3     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4    | 5     | 5    | 5     | 5     | 5     | 4    | 4     |
| 47  | 49 | 2   | 5   | 4    | 1    | 3   | 5   | 1   | 2   | 5    | 3   | 3     | 5     | 3     | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 5    | 3     | 5    | 5     | 5     | 5     | 5    | 5     |
| 48  | 52 | 1   | 4   | 3    | 5    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5   | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5    | 5     | 5    | 4     | 4     | 4     | 4    | 5     |
| 49  | 50 | 2   | 5   | 5    | 2    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5   | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5    | 5     | 5    | 5     | 4     | 4     | 4    | 4     |
| 50  | 38 | 2   | 5   | 5    | 3    | 5   | 5   | 5   | 4   | 5    | 5   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5    | 3     | 5    | 4     | 5     | 5     | 4    | 4     |
| 51  | 51 | 1   | 2   | 5    | 1    | 5   | 5   | 2   | 3   | 5    | 3   | 4     | 4     | 1     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 3    | 4     | 5    | 4     | 5     | 4     | 4    | 4     |
| 52  | 52 | 1   | 5   | 4    | 5    | 5   | 5   | 4   | 5   | 4    | 5   | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4    | 4     | 4    | 4     | 4     | 4     | 4    | 4     |
| 53  | 29 | 2   | 4   | 3    | 2    | 2   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3   | 3     | 3     | 3     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 2    | 2     | 3    | 5     | 5     | 5     | 5    | 4     |
| 54  | 35 | 2   | 3   | 3    | 2    | 4   | 5   | 3   | 2   | 5    | 3   | 4     | 3     | 3     | 5     | 4     | 3     | 4     | 5     | 4     | 5    | 3     | 4    | 4     | 4     | 4     | 4    | 4     |
| 55  | 59 | 1   | 5   | 5    | 4    | 4   | 4   | 2   | 3   | 5    | 3   | 5     | 3     | 2     | 4     | 5     | 3     | 3     | 3     | 5     | 1    | 2     | 5    | 4     | 4     | 3     | 3    | 2     |
| 56  | 36 | 2   | 2   | 5    | 1    | 1   | 3   | 3   | 4   | 5    | 3   | 4     | 3     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3    | 1     | 5    | 5     | 5     | 3     | 3    | 4     |
| 57  | 35 | 1   | 4   | 4    | 4    | 2   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4   | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4    | 1     | 4    | 4     | 5     | 5     | 5    | 5     |
| 58  | 36 | 2   | 4   | 4    | 4    | 5   | 5   | 5   | 5   | 4    | 5   | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4    | 4     | 4    | 4     | 4     | 5     | 5    | 4     |
| 59  | 45 | 2   | 5   | 5    | 2    | 1   | 5   | 1   | 3   | 5    | 4   | 5     | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 3    | 5     | 5    | 5     | 5     | 4     | 4    | 4     |
| 60  | 52 | 1   | 4   | 5    | 4    | 5   | 3   | 2   | 3   | 5    | 4   | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5    | 5     | 5    | 5     | 4     | 3     | 3    | 3     |



## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

| Suj | Ed | Sex | DS1 | DS2 | DS3 | DS4 | DS5 | DS6 | DS7 | DS8 | DS9 | DS10 | DS11 | DS12 | DS13 | DS14 | DS15 | DS16 | DS17 | DS18 | DS19 | DS20 | DS21 | DS22 | DS23 | DS24 | DS25 | DS26 | DS27 |
|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1   | 59 | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    |
| 2   | 30 | 1   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| 3   | 33 | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 4   | 29 | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 5   | 45 | 1   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    |
| 6   | 45 | 2   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 5    |
| 7   | 25 | 1   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 8   | 34 | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 9   | 50 | 1   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 10  | 51 | 2   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    |
| 11  | 27 | 1   | 5   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 12  | 38 | 1   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 13  | 57 | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    |
| 14  | 37 | 1   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    |
| 15  | 39 | 1   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 16  | 53 | 1   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    |
| 17  | 54 | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    |
| 18  | 49 | 1   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 19  | 63 | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    |
| 20  | 32 | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    |
| 21  | 49 | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    |
| 22  | 32 | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    |
| 23  | 45 | 2   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 24  | 31 | 1   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 25  | 45 | 1   | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    |
| 26  | 43 | 1   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 27  | 47 | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    |
| 28  | 32 | 2   | 4   | 4   | 3   | 5   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 29  | 55 | 1   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 30  | 52 | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    |

| Suj | Ed | Sex | DS1 | DS2 | DS3 | DS4 | DS5 | DS6 | DS7 | DS8 | DS9 | DS10 | DS11 | DS12 | DS13 | DS14 | DS15 | DS16 | DS17 | DS18 | DS19 | DS20 | DS21 | DS22 | DS23 | DS24 | DS25 | DS26 | DS27 |
|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 31  | 52 | 2   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    |
| 32  | 48 | 2   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 2    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    |
| 33  | 40 | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 3    | 4    | 4    | 4    |
| 34  | 64 | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 35  | 55 | 2   | 4   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 36  | 59 | 1   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    |
| 37  | 64 | 2   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    |
| 38  | 49 | 1   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 1    | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    |
| 39  | 36 | 1   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    |
| 40  | 40 | 1   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 1    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    |
| 41  | 59 | 1   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    |
| 42  | 35 | 1   | 4   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 43  | 29 | 2   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 44  | 49 | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 45  | 38 | 2   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    |
| 46  | 61 | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 4    | 4    | 4    |
| 47  | 49 | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 48  | 52 | 1   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    |
| 49  | 50 | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 50  | 38 | 2   | 4   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 51  | 51 | 1   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4    | 4    | 3    | 5    | 5    | 3    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 5    |
| 52  | 52 | 1   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    |
| 53  | 29 | 2   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 2   | 4   | 3   | 3   | 5    | 4    | 2    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 3    | 3    | 1    | 4    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 5    |
| 54  | 35 | 2   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4    | 2    | 3    | 5    | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 4    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    |
| 55  | 59 | 1   | 3   | 5   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 1    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 4    | 4    |
| 56  | 36 | 2   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4    | 3    | 3    | 3    | 5    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    |
| 57  | 35 | 1   | 4   | 4   | 1   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 5    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 3    | 5    | 1    | 4    | 5    | 5    | 5    | 3    | 2    | 3    | 3    |
| 58  | 36 | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 3    | 5    | 4    | 3    | 3    |
| 59  | 45 | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4    | 4    | 2    | 5    | 3    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 3    | 5    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 60  | 52 | 1   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    |

## **Anexo 09: Artículo científico.**

1. **TÍTULO:** “Empowerment y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020”.

2. **AUTORA:** Rosemarie Stephanie La Torre Gomez

### **3. RESUMEN:**

El propósito de la presente investigación fue determinar la relación entre el empowerment y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional. El diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. Se trabajó con toda la población, conformada por 60 docentes del nivel secundario de dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas. Se empleó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. Se aplicó el coeficiente de consistencia interna de Omega para determinar la fiabilidad de los instrumentos donde el  $\omega = 0.93$  de la primera variable y  $\omega = 0.95$  para la segunda variable.

Se logró determinar que existe una relación positiva de efecto medio con presencia de significancia estadística ( $\rho = .379$ ,  $p < .01$ ) entre las variables empowerment y desempeño docente

**Palabras clave:** Empowerment, desempeño, docente.

### **4. ABSTRACT:**

The purpose of this research was to determine the relationship between empowerment and teacher performance in two educational institutions in the province of Huaylas, Ancash, 2020. The type of research was basic of a descriptive - correlational nature. The design was non-experimental of cross-correlational nature. We worked with the entire population, consisting of 60 teachers at the secondary level in two educational institutions in the province of Huaylas. The survey technique was used with a Likert scale questionnaire for both variables. The internal consistency coefficient of Omega was applied to determine

the reliability of the instruments where  $\omega = 0.93$  for the first variable and  $\omega = 0.95$  for the second variable.

It was determined that there is a positive relationship of mean effect with presence of statistical significance ( $\rho = .379$ ,  $p < .01$ ) between the variables empowerment and teaching performance

**Keywords:** Empowerment, performance, teacher.

## 5. INTRODUCCIÓN:

El sistema educativo en nuestro país, ha significado uno de los más grandes retos para el Ministerio de Educación. Durante muchos años, las instituciones educativas públicas han gestado sus reformas en los puntos críticos que las precedían: componentes de gestión, estructura y capital humano.

Las organizaciones escolares de nivel secundaria, evidenciaban según el Minedu (2014) antes de la incorporación del modelo de servicio de jornada escolar completa (JEC) bajo ejercicio de autonomía, falta de liderazgo pedagógico, y modelos restrictivos que configuraban su subsistencia institucional, desencadenando resultados bajos en la práctica docente.

A nivel regional, se pueden observar que en algunas instituciones de la provincia de Huaylas con modelo de servicio (JEC) a pesar de contar con una organización distinta a las de Educación Básica Regular (EBR), en la que, según Minedu (2014) propiciarían entornos para que el docente despliegue todas sus capacidades y conocimientos a través de una servicio eficiente se han identificado que presentan dificultades, que podrían afectar al desempeño de los docentes.

En este marco, la participación del director, sería importante para generar impacto en los docentes, motivándolos de manera permanente en el fortalecimiento de su actuación pedagógica mediante una política educativa más participativa. Esto implicaría empoderar a los docentes, Kiral (2020, citado en Melenzyer, 1990) afirma que este proceso representaría aumentar el rendimiento laboral de los profesores, otorgándoles el control en la toma de decisiones y apoyándolos para que adquieran conocimientos, aptitudes y poder profesional. Así mismo, sería una oportunidad para los maestros para ejercer el liderazgo mediante la creación

de una red no jerárquica de aprendizaje colaborativo. (Balyer, Ozcan y Yildiz, 2017)

Por consiguiente, la divergencia nacional y regional entorno a la práctica escolar y al desempeño docente, demandan un régimen de desarrollo profesional más amplio, que contemple los nuevos paradigmas sociales, para que los conduzca en su práctica profesional y les anticipe de los cambios. (Minedu, 2014)

Sin duda, el empowerment o empoderamiento es un componente gerencial que favorece la consecución de objetivos en una organización. En el sector público el desempeño docente, sigue constituyendo un reto para la administración moderna. Por lo expuesto, aparece el subsiguiente cuestionamiento: ¿Qué relación existe entre el empowerment y el desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020?

La resolución de esta interrogante contribuirá al campo de estudio de la administración y la educación, debido a su valor teórico, logrará favorecer el conocimiento en este campo, así como sentar un precedente para las nuevas investigaciones en correspondencia al empowerment y el desempeño docente, de las que se contrasta, existe limitada bibliografía nacional.

Por otro lado, se justifica en su importancia para la colectividad educativa, pues a partir de las conclusiones de la investigación, los equipos directivos podrán plantear nuevas estrategias a favor del logro de los objetivos organizacionales; contribuyendo al buen desempeño docente y el fortalecimiento del proceso educativo.

Por esta razón se pretende alcanzar el siguiente objetivo general: Determinar la relación que existe entre el empowerment y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020.

## **6. MARCO TEÓRICO**

A fin de sostener la actual investigación Pérez (2016) determinó la existencia de una relación de efecto medio entre las variables empowerment y desempeño docente en instituciones educativas de Lima metropolitana. Por otro lado, Santa

Cruz (2015) también pudo determinar la correspondencia entre las variables en una institución educativa de Trujillo.

En el ámbito internacional, Kiral (2020) en su trabajo vinculó el empoderamiento de los profesores y el compromiso de los profesores. Así mismo, Tindowen (2019) en su investigación reveló que los profesores católicos tienen altos niveles de empoderamiento docente.

El término empowerment o empoderamiento tuvo sus orígenes en el enfoque educativo con su representante brasileño Paulo Freire (Diemer, Rapa, Voight y McWhirter, 2016). Para Rappaport (1987) la construcción del término empowerment tendría dos vertientes, poseía un sentido psicológico y un sentido social (Vieira dos Santos, Gonçalves, Orgambidez, Borrego y Mendoza, 2014).

Desde el enfoque organizacional, la bibliografía sobre gestión, precisa al empowerment como la delegación de poder, información y recursos de parte de la dirección a los empleados, en busca de desarrollar su autonomía, y el logro de objetivos organizacionales (Jamian, Ibadallah y Fook, 2019). Bajo este enfoque, vista como una estrategia gerencial, el empowerment se puede trasladar a otros campos de estudio, como el sector educación, los que verán su reflejo posteriormente en los estudiantes. (García, 2018)

En este sentido, las organizaciones educativas están convocadas a generar estrategias que permitan el desarrollo del servicio educativo (Garbanzo, 2015). Algunos autores definen esta integración como “empoderamiento docente” (Flaherty, 2018 citado en Short, 1994). Short y Melvin (1994) la define como la competencia de los maestros para ocuparse de su desarrollo, evolución personal, profesional (Tindowen, 2019, citado en Short, Greer y Melvin, 1994)

Así también, el empoderamiento de los maestros implica otorgarles el derecho a participar en la elaboración de los objetivos y estrategias de la escuela definidos por su juicio profesional. (Balyer, Ozcan y Yıldız, 2017). La doctora Paula M. Short (1992) en su investigación titulada “The Empowered School District Project” realizada durante los años 1989 a 1992 determinó seis dimensiones para el estudio del empowerment en los docentes: participación en la toma de decisiones,

crecimiento profesional, condición, autoeficacia, autonomía e impacto. Terán (2015, citado en Short 1992)

Por otro lado, para Segal (1992) el desempeño laboral desde el enfoque organizacional es muy importante en la gestión de las actividades de recursos humanos y la creación de las organizaciones. (Wijayati, Kautsar y Karwanto, 2020). Afshar y Doosti (2016) coinciden y mencionan que es un término que se contiene a menudo en la esfera de las organizaciones.

Gökce, Diken y Kahraman (2020) refieren que el desempeño de un empleado es importante para asegurar el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, está relacionado directamente con el éxito o el fracaso del empleado.

Para Minedu (2014) el desempeño expresa la capacidad de un docente; puede ser medible, detallado y valorado. Para Blanco (2016) debe integrar sus conocimientos, actitudes y la competencia para solucionar dificultades.

En el contexto pedagógico, Espinoza, Vilca y Parlona (2014) la definen como el trabajo que efectúa el pedagogo con los escolares. Por otro lado, Álvarez (2020) como la práctica del maestro en correspondencia a las obligaciones inherentes de su profesión. En este sentido, Mufidah (2019) aclara que esa labor debe ser óptima. Gutiérrez, Palacios, Fuster y Hernández (2020) coinciden e indican que de esta manera los docentes, podrán orientar y valorar el proceso de aprendizaje del estudiante.

Por otro lado, para Minedu (2014) el desempeño docente podría ser estudiado a partir de las subsecuentes dimensiones: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

## **7. METODOLOGÍA**

El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional. El diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. Se trabajó con toda la población, conformada por 60 docentes del nivel secundario de dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas.

Se aplicó la técnica del cuestionario o encuesta para medir las variables

empowerment docente y desempeño docente. Se utilizó el cuestionario de empowerment elaborado por la investigadora en base a la teoría de Paula M. Short (1992) el que está constituido por 26 ítems, de formato tipo Likert, divididas en seis dimensiones: toma de decisiones, crecimiento profesional, estatus del maestro, autoeficacia, autonomía e impacto. Así también, se utilizó el cuestionario de desempeño docente elaborado por Marlene Gómez Parrea el que está constituido por 27 ítems, de formato tipo Likert, divididas en cuatro dimensiones: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión articulada a la comunidad, desarrollo profesionalidad y la identidad docente.

## **8. RESULTADOS**

Las variables de estudio empowerment y desempeño docente se relacionaron positivamente de efecto medio con presencia de significancia estadística de 0.379, donde en la variable empowerment el 58.3% de los sujetos se situó en el nivel alto, el 38.3% en el nivel medio y 3.3% en el nivel bajo.

En cuanto a la variable desempeño docente los valores más frecuentes son el nivel “alto” y el nivel “medio”.

## **9. DISCUSIÓN**

A partir de los hallazgos encontrados, podemos concluir que se acepta la hipótesis general de investigación, establece que existe relación entre las variables empowerment y desempeño docente en dos instituciones de la provincia de Huaylas, Áncash 2020. Esta afirmación corresponde a lo señalado por Santa Cruz (2015) demostró que el empowerment tiene relación directa con el desempeño docente.

Así también, los resultados del presente estudio se relacionaron con los descubrimientos hallados por Pérez (2016) quien estableció una relación moderada entre las variables gestión del empowerment y desempeño docente.

Esta correspondencia surgió ya que el empoderamiento da lugar a la mejora del profesionalismo, la calidad del trabajo y un mayor sentido de convicción en cuanto



a la eficacia personal (Lyons et al., 2013). Es decir, que si el docente se encuentra empoderado, logrará mejores resultados en su trabajo (Kumar y Kumar, 2017) al sentirse eficiente, establecerá la diferencia en el cumplimiento de sus funciones con los demás (Sanli, 2019). Asimismo, aumentará el rendimiento laboral de los docentes, al otorgarles el control en la toma de decisiones y apoyarlos para que adquieran conocimientos, aptitudes y poder profesional (Kiral, 2020, citado en Melenyzer, 1990).

## 10. CONCLUSIONES

**Primera.** Se concluye que el empowerment y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto medio con presencia de significancia estadística ( $\rho=.379$ ,  $p<.01$ ).

**Segunda.** Se concluye que la dimensión toma de decisiones y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente y significativamente de efecto pequeño ( $\rho=.285$ ,  $p<.05$ ).

**Tercera.** Se concluye que la dimensión crecimiento profesional y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente y significativamente de efecto medio con el desempeño docente ( $\rho=.334$ ,  $p<.01$ ).

**Cuarta.** Se concluye que la dimensión estatus y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto pequeño y significativamente ( $\rho=.291$ ,  $p<.05$ ).

**Quinta.** Se concluye que la dimensión autoeficacia y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto pequeño y significativamente ( $\rho=.262$ ,  $p<.05$ ).

**Sexta.** Se concluye que la dimensión autonomía y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente de efecto medio y significativamente ( $\rho=.309$ ,  $p<.05$ ).

**Séptima.** Se concluye que la dimensión impacto y desempeño docente en dos instituciones educativas de la provincia de Huaylas, Áncash, 2020; se relacionan positivamente y significativamente de efecto medio ( $\rho=407$ ,  $p<.01$ ).

## 11. REFERENCIAS

- Afshar, H. S. y Doosti, M. (2016). Investigating the Impact of Job Satisfaction/Dissatisfaction on Iranian English Teachers' Job Performance. *Iranian Journal of Language Teaching Research*, 4(1), 97–115.
- Balyer, A., Özcan, K. y Yildiz, A. (2017). Teacher Empowerment: School Administrator's Roles. *Eurasian Journal of Educational Research (EJER)*, 70, 1–18. <https://doi.org/10.14689/ejer.2017.70.1>
- Diemer, M. A., Rapa, L. J., Voight, A. M. y McWhirter, E. H. (2016). Critical Consciousness: A Developmental Approach to Addressing Marginalization and Oppression. *Child Development Perspectives*, 10(4), 216–221. <https://doi.org/10.1111/cdep.12193>
- Espinoza Almendras, J. L., Vilca Alcántara, C. T. y Pariona Criales, J. M. (2014). *El desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica proporcional del cuarto grado de secundaria de la Institución Educativa Pamer de Zárate - San Juan de Lurigancho - Lima - 2014*.
- Flaherty, A. (2018). *Power and empowerment in schools*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.76483>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. [fecha de Consulta 8 de Mayo de 2020]. ISSN: 0379-7082. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=440/44043204005>
- García Morales, S. N. (2019). *El empoderamiento docente y la imagen institucional en la Institución Educativa n° 1251 Peruano Suizo, Lima, 2018*.
- Gutierrez, A. B., Palacios-Garay, J., Fuster-Guillén, D. y Hernández, R. M. (2020). Evaluación del desempeño docente en el logro de aprendizaje del área de matemáticas. *Revista de Psicología (1669-2438)*, 16(31), 48–57.

- Gökce, Ş., Diken, A. y Kahraman, Ü. M. (2020). The Impact of Role Conflict Originating from Mid-Level Manager Actions on Intention to Leaving the Job and Performance. *Selcuk University Social Sciences Institute Journal*, 43, 368–379.
- Jamian, L. S., Ibadallah, B. X. y Fook, C. Y. (2019). A Conceptual Framework: The Influence of School Culture Types and Personality Traits on Psychological Empowerment amongst Secondary School Teachers in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 15(3), 1–13.
- Kiral, B. (2020). The relationshion between the empowerment of teachers by school a commitments of teachers. *International Online of Education and Teaching (IOJET)*, 7(1).248-265
- Lyons, M. N., Green, R., Raiford, S., Tsemunhu, R., Pate, J. y Baldy, T. (2013). The Relationship between Teacher Empowerment and School Performance. *National Teacher Education Journal*, 6(2), 11.
- Minedu. (2014). *Modelo de servicio educativo: Jornada escolar completa para las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria*. Perú. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/modelo\\_JEC.pdf](http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/modelo_JEC.pdf)
- Mufidah, N. (2019). The Development of Pre-Service Teachers' Teaching Performance in the Teaching Practice Program at English Department of State Islamic University of Antasari Banjarmasin. *Dinamika Ilmu*, 19(1), 97–114.
- Pérez, L., K. (2016). *Gestión de empowerment y desempeño docente en las instituciones educativas del tercer sector – Independencia, Ugel N° 2, 2015* (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8081>
- Sanli, Ö. (2019). Analyzing Effect of Teachers' Personal Empowerment Perceptions to Their Passion for Working by Various Factors. *Educational Research and Reviews*, 14(12), 419–433
- Santa Cruz, F. (2015). *Empowerment y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú*. *Espergesia*, vol.2, núm.2, agosto-diciembre, pp.1-12. Recuperado de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ESPERGESIA/article/view/658/510>

- Terán .M.M. (2015). El empowerment docente: pieza clave para el éxito en el desempeño educativo. *Vinculatégica Efan*, vol.1, julio, 2017, pp.225-2233. Recuperado de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/>
- Tindowen, D. J. (2019). Influence of Empowerment on Teachers' Organizational Behaviors. *European Journal of Educational Research*, 8(2), 617–631.
- Vieira dos Santos, J., Gonçalves, G., Orgambídez Ramos, A., Borrego Alés, Y. y Mendoza Sierra, M. I. (2014). *Adaptação da escala de Empowerment Psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa*.
- Wijayati, D. T., Kautsar, A. y Karwanto, K. (2020). Emotional Intelligence, Work Family Conflict, and Job Satisfaction on Junior High School Teacher's Performance. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 179–188.